ДОРОШЕНКО І.В.

ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ЦІННОСТІ НЕОБАНКІВ ДЛЯ РІЗНИХ ГРУП СТЕЙКХОЛДЕРІВ

Монографія або незалежне дослідження практичних
та теоретичних аспектів феномену НЕОБАНКІВ в контексті
розвитку банківської системи та fintech індустрії

Київ
Франко Пак
2025

УДК 336.71-021.131(477)(02)
Д73

Дорошенко І.В.

ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ЦІННОСТІ НЕОБАНКІВ ДЛЯ РІЗНИХ ГРУП СТЕЙКХОЛДЕРІВ / Дорошенко І.В. – Київ, ТОВ «Франко Пак», 2025, -216 с.

ISBN 978-617-8029-35-7

Досліджено питання виникнення та розвитку такого сучасного феномену банківської ситсеми як необанки. Проведено комплексне дослідження ролі та місця необанків в Україні та світі, визначено головні принципи їх функціонування, набутий досвід, напрями подальшого розвитку. Вивчені оцінки цінності необанків для стейкхолдерів. На підставі зібраної та проаналізованої інформації про банківську систему України та інших країн, особливо враховуючи перспективи розвитку віртуальних банківських установ, запропоновані методичні підходи до оцінки цінності сучасного необанку.

Досліджені технологічні можливості надання банківських послуг в електронному режимі, визначені пріоритетні напрямки розвитку сегменту роздрібних банківських послуг з урахуванням подальшої модернізації інформаційних технологій. Проведено комплексний аналіз законодавства з питань регулювання діяльності необанків та визначено напрями його вдосконалення з врахуванням європейської інтеграції України та необхідних змін в регуляторній політиці.

Для викладачів і студентів вищих навчальних закладів, фахівців та керівників в галузі банківського та ІТ секторів економіки.

УДК 336.71-021.131(477)(02)
Д73

ISBN 978-617-8029-35-7

©Дорошенко І.В.

Рецензенти та критики:

Саприкін Денис, IT-підприємець з понад 16-річним досвідом роботи в традиційних банках. Співзасновник та керівник кількох успішних Fintech-проєктів.

Шульга Наталія, Завідувач кафедри банківської справи Державного торговельно-економічного університету, доктор економічних наук, професор.

Салун Денис, експерт в сфері платіжних технологій з більш ніж 20 річним стажем, з 2011 р. очолювава представництво американської корпорації NCR в Україні, засновник та партнер компаній: КТС (Карткові Технології та Системи), офіційний партнер Visa и Mastercard по поставці рішень МобоКардс для токенізації карток та підключення банків до GPay и Apple Pay; Перша еквайрингова компанія; SmartPayTechnologies (POS-термінали, платіжні термінали, банкомати, електронні касири, пластикові картки).

Джанджгава Наталія, керівник Наукової школи Наталії Джанджгави, кандидат економічних наук, доцент, автор більше 50 наукових робіт, серед яких монографії, підручники, рекомендовані Міністерством освіти та науки України.

Негинський Роман, магістер з фінансів "Києво-Могилянська академія", заступник голови Правління ПриватБанку (1996-2016), заступник голови Ради Директорів групи "ТАС" (2017-2019), підприємець, незалежний консультанат, брав участь у створенні цифрових та необанків в Україні.

Рекомендовано до друку:

Вченою радою Львівського Національного тоговельно-економічного університету за поданням Кафедри фінансів, економічної безпеки, банківської справи та страхового бізнесу (Протокол засідання №7 від 14.02.2025 року);

Радою Асоціації ЄМА – Української Міжбанківської асоціації членів платіжних систем "ЄМА" (Рішення №1 від 27.02.2025).

Дане дослідження підготовлене під час навчання за програмою DBA (Doctor of Business Administration) в Міжнародному Інституті Менеджементу (МІМ-Київ) та написання докторської дисертації за вищезгаданою темою.

Особлива подяка:

Максу Абрамовичу Гольцбергу

Тихомировій Ірині Олегівні

Ліні Михайлівні Хасан-Бек

Іванову Юрію Всеволодовичу

Шульзі Наталії Петрівні

Базилевичу Віктору Дмитровичу

Саприкіну Денису Володимировичу

Степановій Наталії Миколаївні

Мельничуку Юрію Леонідовичу

Анкудовичу Ігору Григоровичу

Зміст

ВСТУП

Сучасні стрімкі процеси тотальної цифровізації, які відбуваються в усьому світі, стосуються всіх без виключення сфер суспільного життя. В повній мірі такі процеси мають прояв й на фінансовому ринку України загалом та на його банківському сегменті зокрема. Так, банківський сегмент фінансового ринку прискорив темпи власного розвитку, дещо змінилась його структурна побудова, порядок взаємодії банків та їх клієнтів, виникли істотно нові інструменти обслуговування, методи просування банківських послуг тощо. Як наслідок, на фінансових ринках України та інших країн з'явились нові суб'єкти банківських послуг – необанки, які в повній мірі відповідають вимогам сучасності. Проте, багато питань щодо різних аспектів діяльності необанків насьогодні залишаються остаточно недослідженими. До таких питань можна віднести питання оцінки цінності необанків з позиції зацікавлених в такій оцінці осіб. З урахуванням зазначеного, необхідність уточнення теоретико-організаційних та методологічних аспектів оцінки цінності необанків для різних груп стейкхолдерів зумовило вибір напряму даного наукового дослідження й підтверджує його актуальність.

Монографія складається із чотирьох логічно пов'язаних розділів.

В першому розділі «Теоретичні засади сутності необанків та поняття їх цінності для різних груп стейкхолдерів» охарактеризовано сучасний стан банківської системи України, окреслено місце необанків в такій системі, уточнено сутність дефініцій «необанк» та «цінність необанку», узагальнено класифікацію стейкхолдерів необанків та рушійні фактори

їх економічних інтересів, обґрунтовано особливості сучасного розвитку необанків в Україні та світі.

Другий розділ «Огляд діяльності необанків в Європі та Україні» присвячений аналізу діяльності необанків в Україні, вивченню особливостей роботи необанків в Європі та виокремленню особливостей європейського регуляторного середовища необанків.

Третій розділ «Організаційні засади оцінки цінності необанків для різних груп стейкхолдерів» спрямований на висвітлення прикладних аспектів оцінки цінності необанків на основі ціннісної та кількісної оцінки показників діяльності банківських установ, організаційних засад аналізу ризиків, методології формування резервів для справедливого визначення фінансових результатів діяльності необанку, а також містить інформацію щодо особливостей звітності й показників діяльності необанків в контексті оцінки їх цінності та авторське бачення можливих напрямів удосконалення організаційних засад оцінки цінності необанку.

В межах четвертого розділу «Методологія оцінки цінності необанків в сучасних умовах» проведено огляд методологічних підходів до оцінки цінності необанків, узагальнено фактори впливу на цінність необанків для різних груп стейкхолдерів та їх кореляційно-регресійний аналіз, виокремлено проблемні аспекти та протиріччя в методології оцінки цінності необанків та обґрунтовано перспективи розвитку та напрями удосконалення існуючої методології оцінки цінності необанків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СУТНОСТІ НЕОБАНКІВ ТА ПОНЯТТЯ ЇХ ЦІННОСТІ ДЛЯ РІЗНИХ ГРУП СТЕЙКХОЛДЕРІВ

1.1. Сучасний стан банківської системи України та місце необанків в ній

1.2. Сутність дефініцій «необанк» та «цінність необанку»

1.3. Класифікація стейкхолдерів необанків та рушійні фактори їх економічних інтересів

1.4. Особливості сучасного розвитку необанків в Україні та світі

1.1. Сучасний стан банківської системи України та місце необанків в ній

Протягом останнього часу Україна переживає найважчі часи за весь період незалежності - 24 лютого 2022 року розпочалась збройна агресія, яка поставила під загрозу саме існування держави. Як наслідок, потрясіння зазнав весь життєвий устрій держави, в тому числі – банківська система, яка зазнала значних втрат, викликаних військовою агресією. До основних чинників, які негативно вплинули на стан банківської системи можна виокремити: неможливість здійснення діяльності в окупованих регіонах через відсутність українських владних органів, захоплення банківських приміщень окупантами, перманентне оголошення повітряних тривог, планові й позапланові відключення електрое-

нергії, тощо. За таких умов банки вимушені підлаштовуватись під виникаючі складності.

Крім негативних факторів діяльності, що безпосередньо обумовлені зовнішнім середовищем, Національний банк України видав цілу низку нормативних документів, що безпосередньо стосуються діяльності комерційних банків в умовах воєнного стану. Найголовнішими з них є Постанова № 18 від 24 лютого 2022 року «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану» [112] та Постанова № 23 від 25 лютого 2022 року «Про деякі питання діяльності банків України та банківських груп» [113]. Так, Постановою № 18 від 24 лютого 2022 року встановлено обмеження на видачу готівки з рахунків фізичних осіб в Україні та за її межами, залишивши без обмежень безготівкові розрахунки. Також з метою запобігання зайвого відпливу іноземної валюти та зниження тиску на валютний курс запроваджено ряд заходів. Так, встановлено фіксований валютний курс долара США по відношенню до гривні. Введено ряд обмежень на валютні операції. Банки можуть здійснювати операції купівлі та продажу безготівкової іноземної валюти за дорученням клієнтів за курсом, що не може відхилятись більше, ніж на 1% від офіційного курсу Національного банку України, який діє в день здійснення операції (придбану валюту клієнт зобов'язаний використати не пізніше ніж за два робочих дні після дня її зарахування на його поточний рахунок на потреби, зазначені в заяві про купівлю іноземної валюти). В той же час купівлю та продаж іноземної валюти за власний рахунок можна здійснювати за курсом, встановленим безпосередньо банком. Заборонено операції з деривативами, на підставі яких виникають обов'язки в сторін контракту щодо купівлі, продажу іноземної валюти/банківських металів за гривню, а також деривативні контракти грошового рин-

ку (крім свопів), базовим показником яких є курс іноземної валюти до гривні, валютний індекс (курси декількох валют), виражений в гривні, ціна на банківські метали - у гривні.

Аналіз нормативно-правової бази з окресленого питання показав, що сьогодні вже запроваджено ряд заходів, спрямованих на запобігання відтоку коштів фізичних осіб шляхом переведення коштів у готівковий долар. Так, банк не має права купувати іноземну валюту за дорученням клієнта-резидента (крім фізичної особи), який має кошти в іноземних валютах, розміщених на поточних та вкладних (депозитних) рахунках (якщо загальна сума коштів в іноземних валютах, що розміщені на поточних і депозитних рахунках клієнта, у банках, на дату купівлі іноземної валюти, більша в еквіваленті 400 тис. грн. (за офіційним курсом гривні до відповідних іноземних валют)). Такий клієнт-резидент виконує зобов'язання в іноземній валюті за рахунок наявних у нього коштів в іноземній валюті. Визначена загальна сума коштів в іноземних валютах, що розміщені на поточних і вкладних (депозитних) рахунках клієнта у банках, на дату купівлі іноземної валюти для цілей застосування вимог, зазначених вищезазначеною Постановою, визначається на підставі залишку коштів клієнта в іноземних валютах на цих рахунках на початок цього операційного дня (без урахування сум, що надійдуть на рахунки клієнта протягом дня) в еквіваленті за офіційним курсом гривні до відповідних іноземних валют.

При цьому має місце ряд винятків. Зокрема, не враховуються грошові кошти в іноземних валютах, надані в заставу до 6 вересня 2022 року, розміщені на депозитних рахунках до 6 вересня 2022 року, куплені клієнтом та розміщені на його рахунку, але не використані у встановлений законодавством строк тощо, на рахунках, на які накладені арешт, розміщені як грошове забезпечення аукціонів/торгів/тенде-

рів, у російських рублях та білоруських рублях, на рахунках Міністерства фінансів України та інших органів державної влади України та ряд інших обмежень. Також ці обмеження не розповсюджуються у випадку, якщо купівля валюти відбувається за другою частиною валютної операції на умовах «своп», за якою банк здійснює зворотний продаж іноземної валюти клієнту (така операція здійснюється за курсом, який визначений у деривативному контракті грошового ринку, що укладений між банком та його клієнтом).

Крім того Національний банк здійснював певні заходи щодо збільшення обсягів залучення коштів фізичних осіб в іноземній валюті в банківську систему [112]. Так, був дозволений продаж банком одній фізичній особі безготівкової іноземної валюти за курсом, встановленим банком на дату здійснення операції, в обсязі, що не перевищує в еквіваленті 100 тис. гривень на календарний місяць, для розміщення в цьому банку строкового вкладу (депозиту). Куплена іноземна валюта може зараховуватися на вкладний (депозитний) рахунок без попереднього зарахування на поточний рахунок фізичної особи. Строк розміщення придбаних коштів на вкладному (депозитному) рахунку в банку має бути не менше трьох календарних місяців без права дострокового розірвання договору банківського вкладу та повернення такого вкладу (депозиту) фізичній особі до закінчення строку. Цей курс може бути трохи нижчий за курс купівлі іноземної валюти на готівковому ринку. Крім того, була дозволена своєрідна операція хеджування валютних ризиків для фізичних осіб [112]. Фізичні особи можуть купувати безготівкову іноземну валюту (долари США) за гривні, розміщені на поточному рахунку цієї фізичної особи, за офіційним курсом Національного банку України на дату здійснення операції, з подальшим розміщенням купленої іноземної валюти на строковий вклад (депозит) у цьому банку. Куплена іноземна валюта

може зараховуватися на вкладний (депозитний) рахунок без попереднього зарахування на поточний рахунок фізичної особи. Строк розміщення придбаних коштів на вкладному (депозитному) рахунку в банку має бути не менше ніж шість календарних місяців без права дострокового розірвання договору банківського вкладу та повернення/сплати такого вкладу (депозиту) фізичній особі до закінчення строку, а також без можливості поповнення вкладу (депозиту). Вклад (депозит) після закінчення строку, а також нараховані за таким вкладом (депозитом) проценти підлягають поверненню/сплаті фізичній особі в національній валюті (у перерахунку за офіційним курсом Національного банку України на дату такого повернення/сплати) шляхом зарахування на поточний рахунок фізичної особи. Тобто, якщо офіційний курс долара США до гривні зросте, фізичній особі-вкладнику буде компенсована відповідна різниця.

Реалізація вищезазначених заходів надала певні результати. Незважаючи на складнощі (невпевненість у завтрашньому дні, втрату значної частини активів та поточних доходів), загальна сума вкладів фізичних осіб в гривневому еквіваленті на протязі війни зросла (з 713 542 млн. грн. на 1 лютого 2022 року до 889 485 млн. грн.). Щоправда, в перерахунку на долари США ця сума скоротилась в цілому з 25 076 млн. доларів США до 24 324 млн. доларів США, а по строкових коштах – скорочення значно більше – з 11 055 млн. доларів США до 8 633 млн. доларів США [51].

Проте в умовах війни, з невідомим часом її закінчення ситуація могла б виглядати значно гіршою. Але в цілому, враховуючи відсутність значної кількості альтернатив (дохідність нерухомості при здачі в оренду значно впала, долар та євро як засіб збереження зазнали істотних втрат внаслідок інфляції долара США та євро – близько 10% лише за

офіційними даними у 2022 році) та наявності передумов для стабільності гривні у 2023 році, незважаючи на воєнні дії (за 11 місяців 2022 року профіцит зведеного платіжного балансу України передусім внаслідок надходжень коштів від міжнародних партнерів склав 2,8 млрд. доларів США, а обсяг міжнародних резервів станом на 1 січня становив 28,5 млрд. доларів США, що ненабагато менше, ніж на 1 лютого 2022 року – 29,3 млрд. доларів США) [75]. Враховуючи продовження надання міжнародної підтримки у 2023 році, є істотні передумови для запобігання значного скорочення резервів та забезпечення відносної фінансової стабільності, що має запобігти подальшому відтоку коштів з банківської системи України та забезпеченню стабільності її функціонування в умовах воєнного стану в Україні.

Для забезпечення стабільності банківської системи України Національним банком України було вжито й інших заходів [113]. Так, зокрема, банкам заборонено здійснювати виплату дивідендів акціонерам, крім виплати за привілейованими акціями. Значні обмеження введені щодо операцій із пов'язаними особами в частині: кредитних операцій (заборона збільшення сум кредитів та строків користування ними), обмеження дострокового повернення вкладів (депозитів) пов'язаним з банкам особам, крім випадку спрямування достроково повернених коштів на збільшення капіталу банку.

В той же час Національний банк України запровадив ряд заходів, спрямованих на «пом'якшення» відповідальності за порушення [113]:

- недотримання економічних нормативів та лімітів відкритої валютної позиції, якщо такі порушення виникли починаючи з 24 лютого 2022 року та спричинені негативним впливом військової агресії Російської Федерації проти України;
- порушення строків подання статистичної звітності;

- незастосування заходів впливу за порушення термінів опублікування інформації, що підлягає обов'язковому опублікуванню.

Банки, які порушують економічні нормативи, втрачають можливість забезпечення за активними операціями, якщо така заміна спричинить зростання кредитного ризику; викупу цінних паперів власної емісії (окрім обов'язкового); виплати бонусів, премій та інших додаткових матеріальних винагород керівникам та впливовим особам банку, крім виплат, які є фіксованими складовими винагороди; збільшення обсягів капітальних інвестицій за основними засобами та нематеріальними активами, що не беруть участі в проведенні банківських операцій; укладання договорів із залучення коштів, що передбачають авансову виплату процентів.

Окремі заходи було введено також стосовно операційного та кредитного ризику [113]. Так, банки протягом періоду дії воєнного стану та трьох місяців після його припинення чи скасування продовжують включати до розрахунку нормативів достатності капіталу мінімальний розмір операційного ризику, розрахований станом на 01 січня 2021 року на підставі даних річної фінансової звітності за 2020 рік, перевіреної та підтвердженої аудитором. При розрахунку кредитного ризику згідно Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями, затвердженого постановою Правління Національного банку України від 30 червня 2016 року № 351 (із змінами, [113]), не застосовуються обмеження погіршення класу боржника внаслідок наявності негативної інформації у Кредитному реєстрі у відповідності до вищезазначеного Положення; скасовано обов'язкові перевірки заставленого майна; зроблені пом'якшення при розрахунку класу банків-боржників в частині, по-перше, незастосування вимог

в частині дотримання ними економічних нормативів, встановлених Національним банком України, а також 29 лютого 2024 року (включно) під час оцінки фінансового стану банку-боржника, що є резидентом, згідно з вимогами Національного банку України застосовувати характеристику «діяльність за результатом останніх 12 місяців поспіль, що передують даті оцінки кредитного ризику» без урахування витрат банку-боржника на формування резервів під очікувані кредитні збитки, що відображені у звітності банку після 24 лютого 2022 року [113].

Окремі послаблення стосуються звітності з управління проблемними активами, а також скасування процедури обов'язкового оновлення Плану відновлення діяльності банку чи банківської групи [113].

Таким чином, обмеження, встановлені Національним банком України, не є надто жорсткими, а спрямовані на забезпечення сталої діяльності банків в сучасних умовах.

В свою чергу, Національний банк України запровадив низку заходів для комерційних банків з метою забезпечення їх безперебійної діяльності у складний час [113]. Так, банки повинні:

- забезпечити безперервну роботу об'єктів інфраструктури, інформаційних та телекомунікаційних систем, що забезпечують функціонування критичних бізнес-процесів банку шляхом, зокрема використання в центрах обробки даних та в приміщеннях, у яких працюють служби клієнтської підтримки банку (контактні центри), резервних джерел електроживлення, дизельних електростанцій та наявності ресурсів/палива для їх роботи не менше ніж сім діб із постійним поповненням запасів з надійних джерел;

- забезпечити в разі використання сервісів українських операторів електронних комунікацій та надавачів послуг роботу своїх систем і каналів зв'язку з урахуванням вірогідного тимчасового обмеження постачання електроенергії строком не менше ніж сім діб;

- забезпечити підключення виділеними каналами зв'язку до основного центру обробки даних Національного банку України мінімум через двох операторів зв'язку та до резервного центру обробки даних Національного банку України мінімум через одного оператора зв'язку;

- забезпечити тестування всіх наявних виділених каналів зв'язку до центрів обробки даних Національного банку України та підтримувати їх у щоденному «гарячому» резерві з можливістю переключення між ними;

- підтримувати в актуальному стані резервування інформаційних систем, що забезпечують функціонування критичних бізнес-процесів банку, і здійснювати їх оперативне переключення з основної локації на резервні локації, у тому числі з використанням надавачів хмарних послуг, та забезпечити створення, зберігання та можливість оперативного відновлення з резервних копій даних відповідних інформаційних систем;

- забезпечити безпеку здійснення касових операцій та інкасації грошових коштів у банку та відокремлених підрозділах банку (філіях/відділеннях), зокрема шляхом визначення відповідальних осіб у центральних офісах банків, їх відокремлених підрозділах та налагодження їх постійного зв'язку із суб'єктами охорони для своєчасного обміну інформацією про протиправні посягання на банк/його відокремлені підрозділи; оптимізації кількості працюючих банківських автоматів (далі - банкомат) та програмно-технічних комплексів самообслуговування (далі - ПТКС) в обласних та

районних центрах; надання пріоритету роботі банкоматів та ПТКС у приміщеннях банку, торговельних центрах та інших приміщеннях, забезпечених додатковими джерелами енергоживлення та охороною; опрацювання можливості застосування дротових енергонезалежних засобів сигналізації для відокремлених підрозділів банків, банкоматів та ПТКС;

- визначити в кожному регіоні, де банк здійснює свою діяльність, перелік відокремлених підрозділів банку (філій/відділень), але не менше 35% від загальної кількості відокремлених підрозділів банку, що забезпечуватимуть надання послуг клієнтам банку в разі тривалої відсутності енергопостачання (далі - чергові відділення), у тому числі з урахуванням можливості оперативного прибуття до таких відділень охорони;

- забезпечити роботу чергових відділень резервними каналами зв'язку, резервними джерелами електроживлення (потужними електрогенераторами) із запасом ресурсів/палива для їх роботи не менше ніж три доби із постійним поповненням запасів з надійних джерел;

- забезпечити доступ клієнтів до інформації про чергові відділення банку (включаючи їх місцезнаходження, контактні номери телефонів та графік їх роботи), що працюють у разі тривалої відсутності енергопостачання, шляхом її розміщення щонайменше: на головній сторінці офіційного вебсайту банку, у мобільному застосунку банку; через служби клієнтської підтримки (контактні центри) банку та «гарячу лінію» (контактний центр) Національного банку України; у загальнодоступних місцях (включаючи розміщення інформації на вхідних дверях) центрального офісу та відокремлених підрозділах банку;

- забезпечити доступ персоналу до чергових відділень, визначити перелік резервних працівників, у тому числі

з метою збільшення працівників з обслуговування клієнтів на час припинення роботи решти відокремлених підрозділів банку, забезпечити їх побутові потреби та завчасне ознайомлення працівників з інструкцією щодо дій у разі настання періоду тривалої відсутності енергопостачання/неможливості забезпечити їх побутові потреби;

- забезпечити в чергових відділеннях банку підкріплення відділень готівкою; перегляд лімітів залишків коштів у касах щодо їх збільшення та завчасно розмістити, за потреби, у таких відділеннях додаткові сейфи для зберігання готівки; виконання платіжних операцій, уключаючи приймання готівки від клієнтів (включаючи клієнтів інших банків) для її подальшого зарахування на рахунки клієнтів;

- забезпечити чергові відділення додатковою банківською технікою, включаючи платіжні пристрої (зокрема, банкомати, платіжні термінали, ПТКС), у тому числі шляхом тимчасового переміщення з інших відокремлених підрозділів банку. У разі неможливості додаткового забезпечення чергових відділень власною банківською технікою опрацювати питання про тимчасове розміщення у цих відділеннях техніки інших банків;

- опрацювати питання щодо продовження строку дії платіжних карток, термін яких спливає в грудні 2022 року - лютому 2023 року, щонайменше на три місяці;

- визначити у внутрішніх документах порядок дій банку та його відокремлених підрозділів для забезпечення виконання платіжних інструкцій клієнтів та міжбанківських операцій клієнтів у разі порушення роботи системи електронних платежів Національного банку України у штатному режимі.

З метою збереження цілісності інформації значна кількість банків перенесла дані з серверу на «хмарні» ресурси,

що знаходяться в інших країнах [153]. Зазначене виступає дієвим заходом протидії руйнуванню банківської системи України в сучасних умовах.

До того ж, як засвідчили дані Національного банку України [110], незважаючи на воєнний час, система електронних платежів (СЕП) Національного банку України працювала фактично безперебійно. За один банківський день упродовж 2022 року оброблялося близько 1,4 млн платежів на суму близько 515 млрд грн. Водночас потенційно система здатна обробляти впродовж одного банківського дня практично у 10 разів більше платежів, ніж сучасні обсяги [110].

Але, незважаючи на комплекс заходів, які вживаються, функціонування переважної більшості комерційних банків супроводжується певними проблемами. Враховуючи військові дії в країні та наявні проблеми організаційного характеру, що безпосередньо впливають на діяльність банків, останні вимушені закривати на час дії повітряної тривоги установи та евакуювати співробітників, що унеможливлює обслуговування клієнтів та скорочує доходи банку. Проте банки поступово пристосовуються до існуючих умов - створено мережу банківських відділень POWER BANKING, що здатна працювати у випадку тотальних проблем з постачанням електроенергії (повний блекаут), надаючи клієнтам певний перелік банківських послуг, зокрема [40]:

- отримання готівки (в банкоматах чи в касі);
- платежі, переказ коштів (у касі чи в терміналах самообслуговування);
- обмін валют (у разі наявності готівкової валюти в касі);
- консультації фахівців банку з фінансових питань.

На старті вищезазначеного проєкту його лідерами стали 14 системно важливих банків, відділення яких становлять

наразі близько 70% мережі POWER BANKING [40]. На сьогодні до проєкту приєдналися майже всі банки, що, зокрема, сприяло швидкому розширенню мережі. Згідно повідомлення Національного банку України від 25 січня 2023 року [133], 40% від загальної кількості банківських відділень (крім непрацюючих та тих, що знаходяться на окупованих територіях та територіях, де ведуться/можливі бойові дії) готові надавати клієнтам фінансові послуги в умовах потенційного блекауту. Це стосується 1827 банківських відділень у 300 населених пунктах різних регіонів України, які додатково оснащені альтернативними джерелами енергії та резервними каналами зв'язку. Національний банк поставив задачу щодо забезпечення функціонування хоча б 35% відділень в умовах теоретичного енергетичного колапсу в Україні. Але наприкінці січня 2023 року ця цифра була навіть перевищена.

При цьому, в таких складних й непередбачуваних умовах на передній план виходять банки, які здатні значну частину послуг надавати через мережу Інтернет та мобільні додатки. Передусім необхідно виділити «Монобанк», що працює на базі АТ «Універсал банк» [71], КБ «Приватбанк» з системою «Приват 24» [71] та ряд інших банків, які одночасно з розвитком технологій, передусім, розповсюдженням смартфонів, створили мобільні додатки та дозволяють основні банківські послуги для фізичних осіб та для приватних підприємців проводити безпосередньо через мережу Інтернет, не відвідуючи банківську установу. Отже, можна зазначити, що сучасна несприятлива ситуація виступила поштовхом подальшому технологічному розвитку банківської системи України, особливо в плані надання широкого спектру послуг для фізичних осіб.

В цілому банківська система України виявилась досить стійкою під час воєнного стану. Менше, ніж за рік з почат-

ку війни було ліквідовано лише 4 банки, 2 за яких – Міжнародний резервний банк та АТ «Промінвестбанк» - мали російських власників, переважним чином, російські банки з державним контрольним пакетом (дані с сайтів НБУ https://bank.gov.ua/ та Фонду гарантування вкладів України https://www.fg.gov.ua/). Можливо, враховуючи їхній стан активів та платоспроможність, треба було зробити націоналізацію їх, проте, напевне, мав місце проблемний арешт їхнього майна за позовом колишнього власника КБ «Приватбанк» І.В. Коломойського до Росії щодо втрати активів вищезазначеного банку у Криму. Головних причин стійкості банків виявилось дві. Перше –занадто жорсткі дії керівництва Національного банку України в 2014-2017 роках. В той час було ліквідовано не тільки неплатоспроможні банки, а й банки, які мали незначні проблеми. Переважна частина активів сучасної банківської системи залишилась зосередженою в державних банках, банках з іноземним капіталом, що мають потужних власників та банках, що належать українським фінансово-промисловим групам із певним запасом потужності. На даному етапі війни агресор захопив лише один обласний центр України (Херсон), який було згодом повернуто, також було захоплено та зруйновано кілька міст Східної та Південної України. Переважна кількість українських банків, що залишились після масової ліквідації банків у минулі роки, не мали значних активів у вищезазначених регіонах, хоча проблеми з неплатоспроможними клієнтами, звичайно, підсилились. Проте такі проблеми не виявились катастрофічними, а порушення нормативів, як було зазначено вище, на час дії воєнного стану не є підставою для застосування санкцій з боку Національного банку України.

Окреслені вище події й сучасні особливості розвитку банківської системи України висунули на перший план питання популяризації необанків.

1.2. Сутність дефініцій «необанк» та «цінність необанку»

В контексті даного дослідження доцільно розглянути сучасні визначення поняття «необанк» з метою подальшого узагальнення підходів до трактування даної дефініції. Так, сучасні визначення поняття «необанк» систематизовано в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Сучасні визначення поняття «необанк»

Джерело	Визначення
Говорушко Т., Ситник І., Немченко Т.	Використовують визначення «віртуальний банк» і вважають, що «віртуальний банк – це банк, який більш активно використовує можливості інтернет-банкінгу, ніж інші банки» [10].
Губа М., Лінник А., Колесник Д.	Необанк – модернізований оновлюваний банкінг зі значним функціоналом, формами передачі даних, який містить веб-сайт (офіс) та мобільний банкінг (повідомлення та програми) [14].
Еркес О., Калита О. та Гордієнко Т.	Ототожнюють поняття «необанк» з поняттям «директ-банк» і тлумачать його так: директ-банк – це банк, що не має мережі філій та пропонує свої послуги віддалено, через Інтернет-банкінг та телефонний банкінг, а також надає доступ до своїх послуг через банкомати, термінали обслуговування, мобільні та інші додатки [36].
Колінець Л., Радинський С.	Під поняттям необанк або онлайн-банк розуміють банківську установу, котра не має сформованих традиційних банківських відділень та надає послуги через Інтернет або спеціальні мобільні додатки [62].

Козляченко Е. та Березан А.	Вживають поняття «необанк» та розглядають його як фінансово-кредитну установу, яка проводить різного роду банківські операції, при цьому використовує не офісні відділення, а лише віртуальну мережу і сучасні Інтернет-платформи [61].
Крухмаль О. В., Сухонос В. В.	Трактують необанки як фінансово-кредитні установи, які працюють виключно через Інтернет, тобто вони не мають фактичних традиційних відділень чи філій. Вони від самого початку функціонування побудовані на новітніх технологіях, надають послуги виключно дистанційно на відміну від інфраструктури традиційних банків. [69]
Озерчук О. В.	Це фінансово-кредитні інститути, онлайн-банки, які не мають філіалів або інших фізичних представництв [89, С.147].
Семеног А. Ю., Пахненко О. М., Шалда А. А.	Вважає необанк модернізованою фінансовою установою, що провадить свою діяльність виключно в мережі Інтернет без фізичних представництв та пропонує клієнтам новітні технології та банківські продукти шляхом використання ліцензії «материнського банку» [126].
Теслюк С., Матвийчук Н., Корх Н., Деркач О.	Це інноваційний банк, який доступний клієнтам через мобільний додаток, не має класичних банківських відділень та взаємодіє з клієнтами через Інтернет-платформи [142]
Ходакевич С., Пономаренко К., Журавльов О.	Це модернізований та постійно оновлюваний банкінг з розвиненою сучасною функціональністю, формами зв'язку та передачі даних, включаючи такі основні елементи, як Інтернет та мобільний банк (програми, повідомлення) [154]

Як видно з таблиці 1.1., насьогодні існує багато різних поглядів на трактування поняття «необанк», які можна об'єднати в наступні підходи (рис. 1.1):

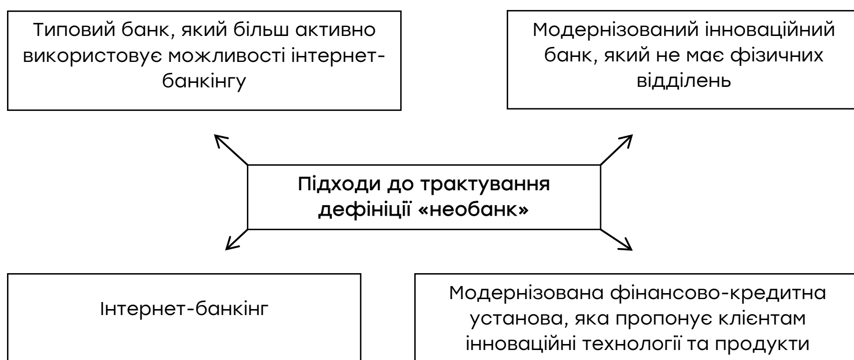


Рис. 1.1. Підходи до трактування дефініції «необанк».

Джерело: узагальнено особисто за даними таблиці 1.1

В контексті даного дослідження доцільно проаналізувати виокремлені підходи. Так, підхід, згідно якому необанк розглядається як типовий банк, який більш активно використовує можливості інтернет-банкінгу вважається надто узагальненим. Таке зауваження ґрунтується на тому, що в даному підході підкреслено превалююче використання необанком можливостей інтернет-банкінгу, з чим важко не погодитись, але відсутні інші характеристики необанку, які повинні бути враховані у його визначенні.

Заслуговує на увагу підхід, згідно якому необанк ототожнюється з інтернет-банкінгом. Проте, на нашу думку, такий підхід є достатньо вузьким. Таке зауваження ґрунтується на тому, що в загальному інтернет-банкінг це вид дистанційного банківського обслуговування, а тому ототожнювати ці два поняття не доречно.

Достатньо розповсюдженими виступають підходи, згідно яких необанк розглядається як модернізований інноваційний банк, який не має фізичних відділень або як модернізо-

вана фінансово-кредитна установа, яка пропонує клієнтам інноваційні технології та продукти. Такі підходи безперечно мають сенс та містять важливіші ознаки необанку: відсутність фізичних відділень та активне використання інноваційних технологій й продуктів. Проте окреслені визначення не можна вважати повними.

На нашу думку, визначення необанку повинно містити такі складові:

- тип банківської установи належить необанк (в даному випадку доречно підкреслити те, що необанк це комерційний роздрібний банк. Саме це можна вважати його ключовими характеристиками);
- спеціалізацію необанку (тобто головні відмінні риси, що відрізняють його від інших типів банківських установ);
- головні переваги необанку.

Отже, окреслені складові необхідно включити у визначення дефініції «необанк», а ознаки (відсутність фізичних відділень та активне використання інноваційних технологій й продуктів) доцільно, все ж таки, не включати у визначення, щоб не обтяжувати його смислове навантаження.

З урахуванням зазначеного, можна надати таке визначення поняття необанку: ***Необанк - роздрібний комерційний банк, що спеціалізується на картковому та транзакційному бізнесі, споживчому кредитуванні з отриманням ринкових переваг за рахунок «легких» каналів дистрибуції, передових технологічних рішеннях та оптимізації операційних витрат.***

Запропоноване визначення відрізняється від існуючих підкресленням типу банку (роздрібний комерційний), а також обґрунтуванням спеціалізації необанку та його переваг.

Водночас, поняття «цінність» широко використовується у філософській та іншій спеціальній літературі для вказівки на людське, соціальне і культурне значення певних явищ дійсності.

На думку науковця П. Менцера, цінність – це те, що почуття людини диктує визнати важливішим над усім, і до чого можна прагнути, ставитися з повагою та визнанням.

На думку М. Головатого, цінності – це певні ідеї, погляди за допомогою яких люди задовольняють свої потреби та інтереси.

У свою чергу, М. Рокич визначає цінності, як стійке переконання в тому, що певний спосіб поведінки чи кінцева мета існування має потенційне значення з особистого погляду, на відміну від протилежного чи зворотного способу поведінки або кінцевої мети існування.

Як зазначають С. Возняк, В. Кононенко, поняття «цінність» близьке до поняття «значущість». Цінністю можна вважати все те, що може цінувати особистість, що є для неї значущим і важливим. Власне, йдеться про ту роль, яку предмет чи явище можуть відігравати в життєдіяльності людей із точки зору їхніх потреб, інтересів, цілей. Те, що для однієї людини може бути цінністю, інша людина може недооцінювати, а то й зовсім не вважати цінністю, тобто цінність завжди суб'єктивна.

Цінності з формальної точки зору поділяються на позитивні й негативні (серед них можна виділити і малоціннісні), абсолютні та відносні, суб'єктивні й об'єктивні. За змістом розрізняють речові цінності, логічні й естетичні. Пріоритетне значення мають індивідуальні цінності людей (особистостей), бо тільки якась їх сума може становити собою цінності соціальні, цінності всього суспільства. Ієрархія індивідуальних (особистісних) цінностей є своєрідною сполучною лан-

кою між окремою людиною (індивідом) і суспільством, його культурою в цілому. Іншими словами, є духовний світ самої людини і певна культура суспільства, які взаємопов'язані і взаємодіють за допомогою цінностей певного людини [69].

Отже, цінність необанку це сукупність характеристик необанку, які роблять його важливим та значущим для кожної окремої особистості.

1.3. Класифікація стейкхолдерів необанків та рушійні фактори їх економічних інтересів

Поняття стейкхолдерів – відносно нове в сучасній економічній науці. Його виникнення зумовлено розумінням того, що будь-яке підприємство – частина економічної системи в цілому, а успіх його діяльності безпосередньо відображається на майнових та немайнових інтересах широкого кола осіб й залежить від них. Чим більшим є підприємство, тим більш значуще воно має коло стейкхолдерів.

Існує велика кількість визначень терміну «стейкхолдер». Наведемо деякі з них, що найбільш повно розкривають сут зазначеного терміну.

Стейкхолдер - особа або організація, яка має права, частку, вимоги або інтереси щодо системи або її властивостей, що задовольняють їх потреби та очікування [8]. Зокрема, стейкхолдерами є:

- Індивідуум, команда, організація або їх групи, які мають інтерес до системи;
- Люди, групи або організації, які можуть впливати на систему або на які може вплинути система;

- Особа, група або організація, яка може впливати, на яку можуть вплинути або яка може сприймати себе підданою впливу рішення, операції або результату проекту;

- Особа або організація, які можуть впливати на здійснення діяльності або прийняття рішення, бути схильними до їх впливу або сприймати себе як останні.

У 1984 році Р.Е. Фріман [138] сформулював наступне визначення: «Стейкхолдер - це група (індивідуум), яка може вплинути на досягнення організацією своїх цілей або на роботу організації в цілому».

Стейкхолдерами стосовно бізнесу, зокрема, банківського, називають всіх тих, хто так чи інакше впливає на його результати або зацікавлений в них. До стейкхолдерів відносяться акціонери бізнесу і конкуренти, контролюючі органи тощо.

Отже, стейкхолдери - це всі групи людей (або інших організацій), чий внесок (робота, капітал, ресурси, купівельна спроможність, поширення інформації про компанію тощо) є основою успіху організації. У відносинах із деякими зацікавленими групами для компанії важливими є короткострокові взаємодії, з іншими - тривалі. У більшості випадків найбільш важливими групами стейкхолдерів є співробітники (включаючи керівництво та ключових менеджерів), споживачі, акціонери, постачальники, дистриб'ютори, фінансові організації, фінансові аналітики, ЗМІ, громадські організації тощо.

Стейкхолдерами можуть бути навіть ті люди або структури, які не знають про існування компанії.

Стейкхолдерами є також всі співробітники компанії, державні органи і багато інших [138]. Іноді це і зовсім несподівані суб'єкти. Наприклад, родичі власника, які мають вплив на його рішення [137].

На рис. 1.2 представлено головні групи стейкхолдерів для комерційного банку.

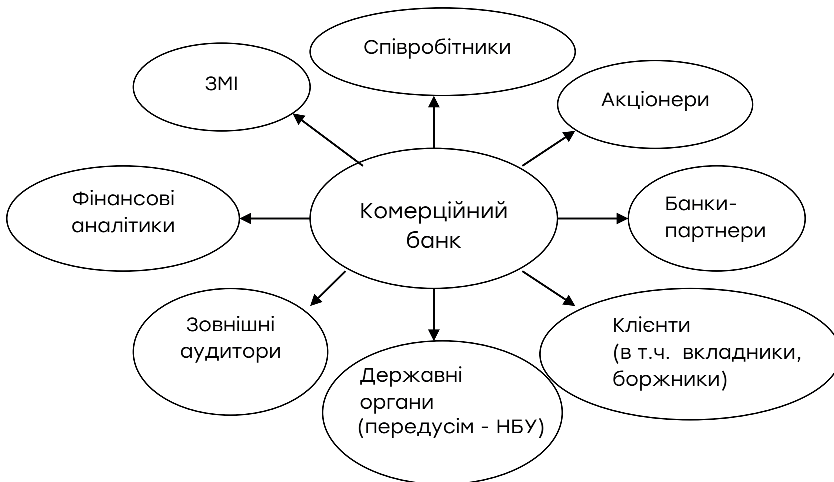


Рис. 1.2. Головні групи стейкхолдерів комерційного банку.

В більшості випадків найбільш важливими групами стейкхолдерів є акціонери, співробітники, державні органи, банки-контрагенти, ВІП-клієнти (як вкладники, так і кредитори тощо). Так, найбільш лояльні співробітники сприяють успіху компанії. Вони впливають на взаємовідносини з клієнтом, їхній професіоналізм та належне виконання службових обов'язків визначають якість взаємодії підрозділів [138]. Це, в свою чергу, безпосередньо позначається на роботі банку в цілому та на якості обслуговування клієнтів зокрема.

Належна робота з клієнтами – головний фактор успіху комерційного банку, який забезпечує як постійні та стабільні доходи банку, так і належне ресурсне забезпечення його діяльності. Залучення нового клієнта банку коштує в кілька разів дорожче, ніж утримання існуючого [138]. Якісна робо-

та з клієнтами забезпечує ефективний та прибутковий бізнес для комерційного банку. Як відомо, останнє десятиліття супроводжувалось процесами зміни споживчої поведінки та вподобань, і традиційні банки повільно адаптували технології, процеси та продукти до таких процесів. Цифрова трансформація фінансової галузі найбільш активно сприймається мілленіалами (тобто особами, що народились у період 1981-1996 рр.) і особливо – наступним поколінням Z (ті, що народились після 1997 року).

Останні взагалі з юних років користуються сучасними технологічними досягненнями, зокрема, смартфонами, і вже мало сприймають традиційний формат надання послуг. Тому такі користувачі швидко стають найбільшим адресним ринком банків, а їх потреби та пріоритети значно відрізняються від потреб і пріоритетів старших поколінь. Вони очікують отримання інформації в реальному часі, зокрема, платежів і кредитних продуктів. Соціально заангажований представник покоління Z цінує банк, який взаємодіє з ним в соціальних мережах. 85% представників мілленіалів та покоління Z використовують соціальні мережі, щоб дізнатися про нові продукти, і майже половина стежить за брендами в різних соціальних каналах, користується послугами інтернет-торгівлі та інших малих та середніх підприємств (МСП), потреби яких можуть забезпечити безперебійно та з низькою ціною лише нові технології.

Таким чином, сучасні необанки націлені на дві основні групи клієнтів: споживачів, передусім, поколінь мілленіалів та Z, а також малі та середні підприємства.

Необанки зосереджені на наданні тих самих послуг, що й традиційні банки, але з покращеним форматом для споживачів. Необанки можуть модифіковувати продукти відповідно до індивідуальних потреб і обставин і розміщати їх на

мобільних телефонах клієнтів через онлайн-канали з використанням складного аналізу даних.

Представники зазначених поколінь (особливо покоління Z) характерні тим, що на споживчому ринку здійснюють купівлю значної кількості товарів і послуг, що називається, «з ходу». Вони рідко мають лояльність до конкретного бренду і покладаються на друзів, однолітків або онлайн-контент, створений користувачами, щоб впливати продукти та послуги, які вони купують.

Це, зокрема, стосується їхнього вибору постачальників фінансових послуг, на який сильно впливають рекомендації друзів і впливових осіб у соціальних мережах. Оскільки окреслені нові ринкові сили постійно розширюють охоплення існуючих та виходять на нові сегменти ринку, зокрема, ринок фінансових послуг, нові покоління (мілленіали та Z) стають основною цільовою демографічною групою, на яку необанки орієнтуються.

Необхідно додати, клієнти, як головні стейкхолдери, фактично здійснюють зворотній позитивний вплив на необанки, як кількісний, так і якісний, прискорюючи їх розвиток та стимулюючи створення нових банківських послуг. У таблиці 1.2 наведено показники фондування та зростання клієнтської бази відомих світових необанків у 2022 році та їх динаміка порівняно з попереднім роком.

Таблиця 1.2

Динаміка показників фондування та клієнтської бази основних необанків Європи та Північної Америки [197]

Необанк	Клієнтська база		Фондування	
	2022 рік, млн. осіб	Річний приріст, %	2022 рік, млн. дол. США	Річний приріст, %
CashApp (Британія-США)	44,0	н/д	601	н/д
Robinhood (США)	22,9	6 200	11	76
Revolut (Британія)	20,0	1 700	88	33
Upgrade (США)	15,0	587	164	25
Chime (США)	13,0	2 300	53	8
Dave (США)	10,0	0	486	181
Acorns (США)	8,2	н/д	507	н/д
N26 (Британія-США)	8,0	14	1 700	108
Bunq (Нідерланди)[1]	6,9	360	244	0
Varo (США)	6,8	196	992	106
Monzo (Британія-США)	6,0	13	1 100	79
STASH (США)	6,0	н/д	480	н/д
MoneyLion (США)[2]	5,4	100	478	110
Aspiration (США)	5,0	233	250	0
Sofi (США)[3]	4,7	85	3 000	0
Current (США)	4,0	100	402	0
Starling bank (Британія)	2,7	29	1 100	19
Wealthsimple (Канада)	2,5	50	900	н/д
Monese (Британія)	2,0	0	205	155
Quapital (США)	2,0	н/д	1	н/д

1 Клієнтська база Bunq оцінюється на основі власних клієнтів Bunq і портфелю нещодавно придбаних клієнтів Триконт [197].

2 MoneyLion змінив визначення загальної кількості клієнтів станом на 3 квартал 2022 р.; тепер включає кількість клієнтів, які відкрили хоча б один рахунок, в т.ч. банківський безпосередньо, підписка на членство, особиста позика під заставу, аванс готівкою, інвестиційний рахунок і клієнти, які монетизуються через ринок, а також афілійовані продукти. Раніше визначення загальної кількості клієнтів включало всіх клієнтів, які подали запит на пропозицію, отримали або прийняли її на ринку, але не обов'язково монетизували [197].

3 SoFi став публічним у червні 2021 року; таким чином, дані за 2021 рік було скориговано, щоб відобразити результати клієнтської бази за другий квартал 2021 року [197].

Загалом клієнти виступають головними стейкхолдерами банків, зокрема, необанків. Сучасні необанки орієнтовані, перш за все, на покоління мілленіалів та покоління Z – тобто, людей не старше 40 років.

Саме такі клієнти не уявляють своє життя без смартфонів, соціальних мереж тощо. Представники цих поколінь дедалі відіграють все більшу і більшу роль в суспільному житті. Вони є достатньо мобільними та часто змінюють місце перебування.

Враховуючи високий темп сучасного життя, необанки пропонують максимально повний спектр послуг, що може бути наданий клієнту без фізичного відвідування відділень банку або з мінімізацією таких. В цьому і є ледь не головний соціальний ефект діяльності необанків – забезпечення максимальної економії часу, що забезпечує, по-перше, ефективність використання робочого часу, а по-друге, максимальне збереження часу на власні потреби.

Також необанки впроваджують певні соціальні продукти для клієнтів, зокрема, «зелене» інвестування, перерахування коштів благодійним організаціям тощо. Тож, діяльність сучасних необанків, окрім забезпечення інформаційно-технологічного розвитку банківської системи, зниження зайвих операційних витрат тощо, має і певний соціальний ефект.

Одним з важливих завдань комерційного банку є забезпечення належної взаємодії з державними установами, передусім, з Національним банком України в частині виконання усіх регуляторних вимог. Також важливими є взаємовідносини з іншими сторонніми організаціями, передусім – з зовнішніми аудиторами, які складають висновки, що здійснюють величезний вплив на діяльність банку та його відносини із контрагентами, передусім, з іншими банками. Менш важли-

вий, але теж значний вплив на діяльність банку здійснюють засоби масової інформації, фінансові аналітики тощо.

Загалом ступінь впливу стейкхолдерів на інтереси комерційного банку наведена на рис. 1.3.

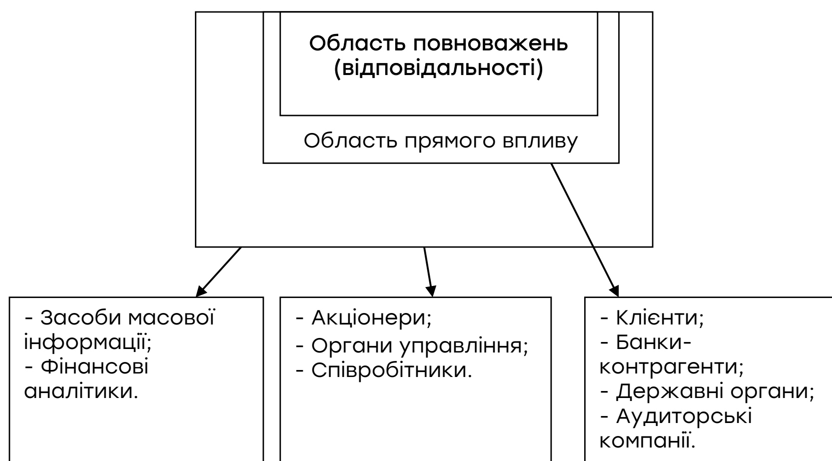


Рис. 1.3. Карта стейкхолдерів та ступінь їхнього впливу на інтереси комерційного банку.

В залежності від ступеня впливу має місце розподіл на первинних та вторинних стейкхолдерів. До первинних належать всі ті, хто безпосередньо задіяний в діяльності Банку і мають на нього прямий вплив. До даної групи можна віднести акціонерів, ключових менеджерів, співробітників банку, а також його клієнтів, банків-контрагентів. Органи державного регулювання (передусім, Національний банк України), зовнішні аудитори, а також ті, які відносяться до області непрямого впливу згідно рис. 1.3, є вторинними стейкхолдерами.

Далі розглянемо детально рушійні фактори економічних інтересів кожної з категорій стейкхолдерів комерційного банку [137 та власна класифікація].

1. Акціонери. Акціонери, як власники комерційного банку, безпосередньо зацікавлені в успішній роботі комерційного банку як прибуткового підприємства. Банк як ринкова структура, має кінцевим результатом генерувати прибуток, що буде отриманий акціонером у вигляді дивідендів. В операційну діяльність сучасного комерційного банку значні акціонери безпосередньо, як правило, не втручаються. Вони сконцентровані на стратегічних питаннях, що стосуються розвитку комерційного банку, вдосконалення існуючих та пошук нових напрямків діяльності банку (як, наприклад, проект Монобанк як сучасний необанк на платформі АТ «Універсалбанк») [71]. Акціонери можуть здійснювати залучення нових важливих клієнтів, завдяки чому зростатиме як ресурсна база, так і з'являтимуться нові позичальники, довгострокова співпраця з якими принесе значну вигоду банку та забезпечить зростання його доходів.

2. Співробітники. Від належного виконання обов'язків співробітниками безпосередньо залежить успіх банку як комерційної структури. Саме співробітники забезпечують повноцінне функціонування банку та виконання ним всіх операцій, що у підсумку дає можливість здійснювати прибуткову діяльність. Самі ж співробітники, докладаючи власні зусилля для забезпечення життєдіяльності банку, зацікавлені у належній винагороді. Це можуть бути як матеріальні блага (ринкова заробітна плата, додатковий соціальний пакет, достатня та своєчасна відпустка) так і нематеріальні (гнучкий графік роботи, дружній колектив, належні умови праці, створення мотивуючої корпоративної культури) [137, власне судження].

3. Клієнти. Ефективна співпраця з клієнтом, клієнтоорієнтованість комерційного банку – основа успіху в діяльності як безпосередньо банка, так і його клієнтів. Банк забезпечує

фінансові аспекти діяльності клієнтів, зокрема, проведення платежів за товари та послуги тощо, отримання кредитів, розміщення вільних коштів, виконання зовнішньоекономічних контрактів, проведення розрахунків із застосуванням платіжних карток тощо. Сучасні комерційні банки, що працюють на міжнародному ринку, дозволяють проводити такі операції в усіх точках світу. Клієнт зацікавлені в тому, щоб банк стабільно функціонував та проводив ефективну операційну діяльність. Це дозволить банку швидко та своєчасно надавати повноцінний комплекс послуг своєму клієнту. Від стабільності та процвітання банка залежить також стабільність та належна бізнес-діяльність клієнта.

4. Банки-кореспонденти. Банківська система будь-якої країни, зокрема, України, функціонує таким чином, що кожен банк виступає важливим складовим елементом. Стабільна та ефективна діяльність банку здійснює безпосередній вплив, як прямий так і непрямий, на будь-який інший суб'єкт банківської системи [137, власне судження].

5. Державні органи. Сучасний комерційний банк є об'єктом значного державного регулювання з боку державних органів, які уповноважені його здійснювати згідно до вимог чинного законодавства. Головним державним органом, що регулює діяльність будь-якого комерційного банку, є центральний банк країни. В Україні цю функцію виконує Національний банк України [42,45]. Його завдання полягають в забезпеченні стабільного функціонування банківської системи та національної грошової одиниці. Загалом державні органи відрізняються від багатьох інших стейкхолдерів тим, що переважним чином виявляють себе як ті, що впливають на роботу банку, а не з точки зору зацікавленості в результатах діяльності.

6. Аудиторські організації. Аудиторські організації здійснюють прямі та опосередковані контрольні функції щодо діяльності комерційного банку [42]. Вони є близькими до державних органів з тієї точки зору, що мають значний вплив на діяльність комерційного банку. Вплив цей полягає у тому, що аудиторський висновок є необхідним документом при функціонуванні сучасного комерційного банку, зокрема, встановлення його відносин з контрагентами, передусім, іншими банками, і в першу чергу, іноземними банками-кореспондентами. В свою чергу, зовнішній аудитор як стейкхолдер більш зацікавлений у належному та ефективному функціонуванні комерційного банку, оскільки, по-перше, це його додатковий клієнт, а по-друге, аудитор також надає рекомендації комерційному банку щодо забезпечення ефективної й прозорої його діяльності. Аудитор зацікавлений, щоб надані рекомендації підвищили ефективність функціонування комерційного банку, тому що це безпосередньо впливає на ділову репутацію та імідж аудитора.

7. Засоби масової інформації. Засоби масової інформації (в першу чергу – електронні у сучасному світі) мають великий вплив на діяльність комерційних банків. Будь-яка інформація про той чи інший банк безпосередньо відображається в той чи інший бік на його діяльності. Позитивна інформація збільшує кількість клієнтів та покращує репутацію банку, негативна – навпаки. Засоби масової інформації в залежності від обставин, що склались (власники, поточна ситуація, суб’єктивні підходи) можуть також бути зацікавлені в позитивному чи негативному власному впливі на діяльність комерційного банку або відсутності такого в залежності від задач, які ставлять перед собою представники даних засобів масової інформації у процесі власної діяльності.

8. Фінансові аналітики. Даний тип стейкхолдерів близький до ЗМІ, але в той же час його вплив та зацікавленість у результатах діяльності комерційного банку відрізняється. Що стосується впливу, то висновок кваліфікованого фінансового аналітика щодо конкретного банку має значний вплив на його діяльність (в залежності від того, який він є за своєю суттю). В той же час зацікавленість незалежного фінансового аналітика (який не фінансується даним комерційним банком) у результатах його діяльності є значно меншою. Перш за все, кваліфікований фінансовий аналітик ставить перед собою задачу надання об'єктивного та адекватного висновку щодо тих чи інших аспектів комерційного банку. Від цього безпосередньо залежить репутація аналітика.

Детально характер відносин комерційного банку з окремими групами стейкхолдерів з точки зору їх інтересів наведений у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Окремі напрямки відносин стейкхолдерів з банком (експертна оцінка)

Стейкхолдер	**Частка окремих напрямків відносин з банком, %**	
	Зацікавленість у результатах	**Вплив**
Акціонери	70	30
Співробітники	80	20
Клієнти	80	20
Банки-кореспонденти	70	30
Державні органи	10	90
Аудиторські організації	25	65
Засоби масової інформації	20	50
Фінансові аналітики	30	50

Джерело: розроблено особисто.

Таким чином, стейкхолдери, взаємодія яких з банком відноситься, передусім, до області повноважень, мають характер відносин за напрямком зацікавленості у результатах, а стейкхолдери, що відносяться до області прямого впливу (частково) та області непрямого впливу – саме впливом і виділяються. В даному сенсі доречно також зазначити наступний розподіл: стейкхолдери, які є власниками або мають трудові та цивільні відносини з банком – більше зацікавлені у результатах. Водночас, стейкхолдери, чиї відносини з банком мають адміністративний або інформаційний напрямок – перш за все, вирізняються впливом. Будь-який стейкхолдер має певний механізм взаємодії з банком. Цей механізм безпосередньо залежить від типу відносин, що склалися з банком та характеру таких відносин. Форми взаємодії банка з окремим стейкхолдером та інструменти такої взаємодії наведені у табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Механізм та інструменти взаємодії банку з окремими стейкхолдерами

Стейкхолдер	**Форми взаємодії**	**Інструменти взаємодії**
1	2	3
Акціонери	Засідання органів управління Регулярне інформування Експертні обговорення Обмін думками	Прийняття рішення на Зборах акціонерів Виконання обов'язків Наглядовою Радою
Співробітники	Виконання посадових обов'язків Регулярне інформування Експертні обговорення Обмін думками	Робочі наради, пресрелізи, внутрішні форми звітності, інтернет-сайт, інформація від керівників та інших співробітників

Клієнти	Надання звітності Регулярне інформування Обмін думками	Укладені договори, інтернет-сайти, додаткова інформація від керівництва як банку, так і клієнта
Банки-кореспонденти	Надання звітності, в тому числі аудиторського висновку Регулярне інформування Обмін думками	Укладені договори, інтернет-сайти, відомості від НБУ, балансові форми звітності, аудиторські висновки, додаткова інформація від керівництва
Державні органи	Подання встановлених форм звітності Листування з поточних питань Регулярне інформування Обмін думками	Нормативна база, форми звітності, передача іншої інформації за запитами, проведення перевірок, інтернет-ресурси держорганів
Аудиторські організації	Складання аудиторського висновку Листування з поточних питань Регулярне інформування Обмін думками	Укладені договори, робочі матеріали при проведенні перевірки, додаткова інформація, аудиторські висновки (обов'язкові та додаткові)
Засоби масової інформації	Обмін думками Епізодичне інформування	Прес-конференції, прес-релізи, круглі столи
Фінансові аналітики	Регулярне (періодичне) інформування Обмін думками	Прес-конференції та прес-релізи, круглі столи, семінари, інтернет-ресурси

Джерело: узагальнено особисто за [136].

В свою чергу, існує також концепція корпоративної соціальної відповідальності, у відповідності до якої організації враховують інтереси суспільства, покладаючи на себе відповідальність за вплив їх діяльності на зацікавлені сторони громадського життя. Тобто, це зацікавленість будь-якої ор-

ганізації, зокрема, комерційного банку, у розвитку життєдіяльності власних стейкхолдерів. У таблиці 1.5 наведений рівень корпоративної соціальної відповідальності (далі - КСВ) з боку комерційного банку по відношенню до окремих стейкхолдерів. Такий рівень може бути високий, середній та низький.

Таблиця 1.5

Рівень КСВ банку по відношенню до окремих стейкхолдерів

Стейкхолдер банку	**Рівень КСВ**
Акціонери	Високий
Співробітники	Високий
Клієнти	Високий
Банки-кореспонденти	Високий
Державні органи	Середній
Аудиторські організації	Середній
Засоби масової інформації	Середній
Фінансові аналітики	Середній

Джерело: узагальнено особисто за [136].

Фактично рівень КСВ банку щодо кожного окремого стейкхолдера залежить від того, яким є ступінь його впливу на діяльність банку. Якщо ступінь впливу міститься в області повноважень (відповідальності), то рівень КСВ є високим. Якщо ступінь впливу - в області прямого впливу, то може бути високий або середній. Якщо ж ступінь впливу знаходиться в області непрямого впливу, то середній. Таким чином, фактично рівень КСВ по відношенню до конкретного стейкхолдера залежить від того, наскільки діяльність банку пов’язана безпосередньо з діяльністю даного стейкхолдера.

Також окремо необхідно зупинитись на найбільш важливих критеріях діяльності необанку. Узагальнене визначення найбільш важливих критеріїв за різними категоріями стейкхолдерів наведено на рис. 1.4.

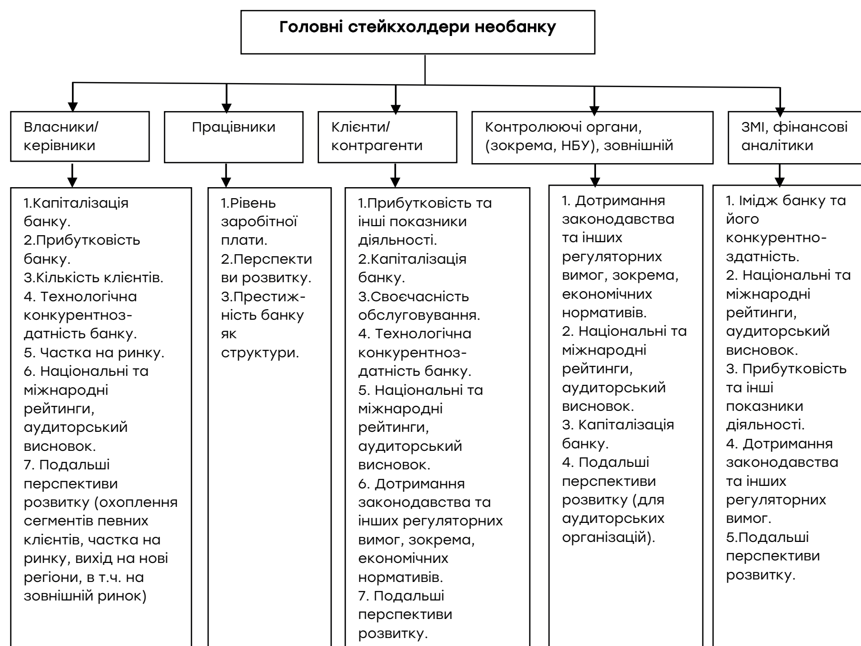


Рис. 1.4. Пріоритетні критерії діяльності необанку для різних категорій його стейкхолдерів.

Джерела: складено самостійно

Отже, для різних груп стейкхолдерів одні критерії є більш важливими, інші – менш важливими або взагалі непринциповими. Критерії мають числове вираження (є кількісними) або не мають такого (якісні). Розглянемо та стисло зупинимось на деяких з них.

Визначимо та класифікуємо критерії з позиції головних стейкхолдерів. Звичайно, для різних категорій стейкхолдерів головні критерії будуть відрізнятись з огляду особистих інтересів.

Капіталізація банку. Один з найважливіших критеріїв діяльності банку, що є важливим для кількох категорій стейкхолдерів. Капіталізація втілює оцінку фінансової стійкості та запасу міцності необанку і є головним фактором у визначенні його ринкової вартості. Тому цей критерій є одним з головних для багатьох стейкхолдерів і, в першу чергу, для власників та менеджменту необанку. Також даний критерій має вагоме значення для клієнтів і контрагентів банку, оскільки чим потужніше банк, чим більше його вартість, а отже більша ступінь привабливості для партнерів. Важливим даний критерій є і для контролюючих органів, зокрема, НБУ, а також для зовнішніх аудиторів. Більш високий рівень капіталізації, і як наслідок, більша ринкова вартість банку безпосередньо впливає на підходи до його нагляду та проведення аудиту.

Перспективи розвитку. Перспективи подальшого розвитку є важливими фактично для всіх стейкхолдерів. Власники, менеджмент та працівники безпосередньо зацікавлені у розвитку банку, бо це безпосередньо впливає на їх добробут. Зовнішні аудитори складають висновок, який є важливим інформаційним джерелом, що опосередковано впливає як на подальшу діяльність банку, так і на імідж аудиторської компанії. Для фінансових аналітиків, засобів масової інформації майбутнє банку оцінюється крізь призму висновків та передбачень, що оприлюднені передусім для зацікавленої кваліфікованої аудиторії та також відображається на іміджі зазначеної категорії стейкхолдерів.

Національні та міжнародні рейтинги, аудиторський висновок. Рейтинг банку на національному та міжнародному рівні дуже важливий для формування іміджу, з позиції цінності для клієнтів, контрагентів, як діючих, так і потенційних. Високий рейтинг із позитивним чи стабільним прогнозом сприяє залученню нових клієнтів та контрагентів, дає можливість банку вийти на нові ринки тощо. Тому рейтинг є одним з дуже важливих критеріїв для багатьох стейкхолдерів, передусім, для власників банку, його менеджменту, зовнішніх аудиторів, наглядових органів, фінансових аналітиків тощо – всіх, для кого розширення діяльності банку і перехід його на якісно новий рівень є важливим. До даного переліку також можна додати аудиторський висновок банку як документ, що оцінює якість роботи банку та підтверджує його фактичний фінансовий стан й дотримання законодавства.

Технологічна конкурентноздатність банку. Особливо актуальним цей критерій є для необанків. Впровадження нових, сучасних технологій, максимальна автоматизація операційних процесів забезпечують зниження поточних витрат та додаткову економію ресурсів. Це надає можливість необанку зробити тарифи за власними продуктами більш привабливими для клієнтів порівняно з іншими банками. Тому цей критерій є вкрай важливим як для акціонерів, менеджменту, працівників банку, так і для його клієнтів та контрагентів.

Дотримання законодавства та інших регуляторних вимог, зокрема, економічних нормативів. Один з головних критеріїв для діяльності банків. Необанк як сучасна банківська структура, повинен чітко виконувати законодавчі вимоги, передусім, Національного банку України, зокрема, в частині дотримання економічних нормативів. Це забезпечує стабільне та довготривале належне функціонування необанку, безпосередньо впливає на його репутацію на національно-

му та міжнародному ринку. Фактично цей критерій є одним з найважливіших для більшості стейкхолдерів банку.

Отже, для різних груп стейкхолдерів існують певні критерії діяльності необанку.

Для різних груп стейкхолдерів важливі різні критерії, що безпосередньо впливають на їх економічні інтереси. У подальшому зробимо спробу детальної оцінки цих критеріїв, передусім тих, що можуть бути кількісно оцінені.

Отже, можна констатувати, що груп стейкхолдерів існує велика кількість, кожна з яких має власні цілі та інтереси, перетин яких створює умови для конфліктів. Основними передумовами конфліктів стейкхолдерів виступають:

1) протиріччя між короткостроковою та довгостроковою задачами розвитку компанії;

2) конфлікт між програмою економії витрат і забезпеченням належної оплати праці співробітникам, а також додаткових витрат, зокрема, навчання;

3) прагнення компанії розширювати виробництво та поширювати свою продукцію на інші ринки може суперечити інтересам інших учасників, які хочуть підвищити якість продукції та рівень обслуговування покупців;

4) автоматизація виробництва призводить до втрати робочих місць та скорочення чисельності персоналу компанії, що може призвести до конфлікту;

5) відкрита форма володіння акціями може йти врозріз із бажаннями деяких акціонерів зробити інформацію про прибуток і структуру капіталу комерційною таємницею;

6) бажання розширити виробництво, закупити нове, більш технологічне обладнання може суперечити прагненню керівництва банку бути незалежними від фінансування ззовні.

Даний перелік конфліктів далеко не повний, однак і він показує, що дуже важливим для менеджменту банку є розуміння очікувань різних груп стейкхоледерів та задоволення їх потреб.

Отже, зазначимо, що поняття «стейкхолдер» охоплює широке коло осіб, які здійснюють вплив на будь-яку комерційну структуру, зокрема, комерційний банк. До кола стейкхолдерів входять як особи, що безпосередньо пов'язані з діяльністю банку (акціонери, співробітники), так і ті, що мають опосередкований вплив на нього (клієнти, банки-контрагенти, державні органи, ЗМІ, фінансові аналітики тощо). Різні типи стейкхолдерів відіграють різні ролі в діяльності банку – або безпосередньо зацікавлені в успішних результатах діяльності банку, або здійснюють вплив на його діяльність. Тож, рушійні фактори економічних інтересів кожного стейкхолдера залежать безпосередньо від характеру взаємовідносин, що складаються між банком та стейкхолдером.

1.4. Особливості сучасного розвитку необанків в Україні та світі

Діяльність необанків в різних країнах світу має власні особливості і в значній мірі залежить від специфіки фінансового законодавства, рівня технологічного розвитку країни, системи захисту прав споживачів фінансових послуг, взаємодії банків та технологічних компаній, традицій та звичаїв, що сформувалися на фінансовому ринку певної країни.

Проте для необанків також притаманно багато спільних рис, які не є характерними для класичних традиційних банків.

Зокрема: більш високі процентні ставки за вкладеними коштами, відсутність комісії за обслуговування карткового рахунку, нижчі проценти за кредитами, кращу взаємодію з клієнтом та його підтримку при наданні фінансової послуги. Незважаючи на модернізовані підходи, традиційні банки мають багато переваг перед необанками, зокрема, такі як базове фінансування та високий рівень довіри клієнтів.

Однак наявність застарілих інформаційних систем ускладнює розвиток інноваційних послуг для клієнтів.

Тож, незважаючи на те, що необанки мають незначні грошові фонди та відносно невелику клієнтську базу в порівнянні з традиційними банками, вони можуть створювати та надавати нові інноваційні послуги, які відповідають викликам цифрової економіки. Порівняльна характеристика необанків та традиційних банків наведена у табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Порівняльна характеристика традиційних банків та необанків

Критерій	**Традиційні банки**	**Необанки**
Нормативно-правове регулювання	Чітка регламентація законодавчими та підзаконними нормативно-правовими актами	У процесі розробки та впровадження
Орган, який регулює та контролює діяльність	Центральний банк	Центральний банк, міністерство фінансів, спеціалізовані комісії з регулювання фінансового ринку
Право на здійснення діяльності на фінансовому ринку	Банківська ліцензія	Банківська ліцензія, фінансова ліцензія, платіжна ліцензія

Канали реалізації послуг	Філії, відділення, мобільний банкінг, онлайн банкінг	Мобільний банкінг, онлайн-банкінг
Сервіси	Класичні банківські операції та комплексні складні банківські продукти	Прості фінансові продукти, зокрема: безготівкові платежі, перекази, поточні рахунки, депозити, кредити
Орієнтація на споживача	Бізнес та рітейл	Рітейл

Джерело: [71].

Загалом, перевагами необанків в порівнянні з традиційними банками є:

1. спрощення процедури реалізації фінансових послуг, відсутність паперового документообігу;

2. низька вартість фінансових продуктів, які, як правило, є недорогими, без щомісячної плати за обслуговування;

3. прозорість надання фінансових послуг, а саме відсутність прихованих комісій і надмірних штрафів за овердрафт;

4. орієнтація на специфічні сегменти ринку, сфери діяльності, вразливих клієнтів, які недостатньо охоплені банківськими послугами (зокрема, кредити для малого бізнесу та фізичних осіб-підприємців, міжнародні перекази для трудових мігрантів, іпотечне кредитування для молоді тощо).

Наприклад, необанк Monese надає послуги, для трудових мігрантів, Habito спеціалізується на іпотечному кредитуванні, Revolut та TransferWise працюють на ринку міжнародних переказів [71]

5. спрощена процедура кредитування завдяки використанню необанками інноваційних способів оцінки кредитоспроможності позичальника, що повністю автоматизує та

прискорює виділення коштів, зокрема, застосування нових інструментів, таких як: P2P-кредитування, краудфандингові платформи, фінансові роботи-консультанти, криптовалюта [96];

6. вищі процентні ставки по депозитах;

7. інноваційні мобільні додатки, де є можливість оперативно керувати своїми фінансами, прогнозувати активність свого рахунку і швидко усувати можливі проблеми;

8. економія часу та зручність для клієнтів, зокрема, швидкість виконання транзакцій та можливість встановлення регулярних автоматичних платежів, цілодобовий доступ до широкого спектру послуг;

9. обслуговування конфліктних клієнтів за допомогою беземоційності та ввічливості роботів- консультантів;

10. можливість зняття та внесення готівки у будь-якому банкоматі, який приймає Visa та MasterCard по всьому світі без комісій [55;71;56;66;96].

Однак, окрім переваг, також є недоліки, які стримують темпи розвитку необанків.

Серед них можна виділити наступні:

1. активи необанків можуть бути без гарантованого державного покриття. З огляду на це користувач таких фінансових послуг має встановити прийнятний для себе ступінь ризику збереження своїх заощаджень. Чинне фінансове законодавство в різних країнах у повній мірі ще не регламентує діяльність таких нових гравців на фінансовому ринку. Якщо, наприклад, виникає проблема з мобільним додатком або його роботою, з новими законодавчо неврегульованими послугами, з'являється плутанина щодо того, хто буде нести

відповідальність за збої у роботі і як ця проблема буде вирішуватися.

2. до кінця не розроблена процедура захисту прав споживачів цифрових фінансових послуг;

3. недовіра значної частини населення до необанків через низьку фінансову грамотність;

4. значні витрати на створення і просування додатків та різних програм, сайтів, необхідних для обслуговування клієнтів, для розробку надійного захисту від кіберзлочинців і вірусів;

5. проблеми в роботі сервера зумовлюють зупинку роботи з рахунками і документами на невизначений час;

6. необхідність необанку конкурувати не тільки з класичними банками, а із такими компаніями, як Google, Apple, WeChatта Uber, що мають доступ до значної бази даних клієнтів та пропонують їм асортимент фінансових інструментів [96].

Надалі розглянемо сучасні види необанків та основні моделі їх розвитку. У відповідності до специфіки діяльності сучасних необанків, можливо розділити їх на три типи:

1. ***необанки, які самостійно отримують банківську ліцензію і є повноцінними гравцями на фінансовомуринку.***

До таких банків можна віднести лондонський необанк Revolut, який обслуговує клієнтів з 30 країн Європи, а також з Північної та Південної Америки й Азійсько-Тихоокеанського регіону. Цей онлайн-банк зібрав більше 6 млн клієнтів за 4 роки діяльності та залучив 344 млн дол. приватних інвестицій [71]. Цей необанк створив цілу екосистему, яка пропонує такі ж послуги, що і традиційні банки, тільки більш оперативно і без відвідування офісів. Клієнт може за хвилини від-

крити рахунок безпосередньо зі свого телефону і отримати кращі умови обслуговування, ніж у традиційному банку, для обміну валюти, зберігання коштів (наприклад, у додатку можна встановити місячний бюджет на харчування і розваги), купівлі криптовалюти тощо. Серед основних функцій облікового запису Revolut – push- повідомлення, категорії видатків та платежі [71].

2. ***необанки, які отримують право на використання банківської ліцензії від традиційного банку.***

У цьому випадку необанк виступає у ролі операційного підрозділу. За такою схемою, зокрема, діє український Monobank. З моменту заснування Monobank здійснює свою діяльність на основі ліцензії Універсал Банку, який виступає банком-партнером.Monobank не має філій, всі послуги здійснюються за допомогою мобільних додатків. Відповіді на запитання користувачів надаються у програмах обміну миттєвими повідомленнями (Viber, Facebook, Telegram). Monobank дає можливість просто та зручно отримати банківську картку з повним доступом до коштів за допомогою мобільного додатку. Серед банківськихпослуг передбачена можливість користуватися поточним рахунком, платежами, а також отримати певний ліміт овердрафту. Перевагами Monobank є простота і зручність використання рахунку – те, що у світовій практиці називається UX (User Experience) [71]. Хоча діяльність Monobank в Україні є успішною, проте це не свідчить про те, що всі необанки реалізовують правильні бізнес-моделі. Так, у 2018 році був ліквідований необанк Touch Bank в Росії, який працював за ліцензією ОТП Банку. На його запуск було виділено 40 млн євро. Банк невірно визначив стратегію розвитку і почав її міняти лише тоді, коли збиток становив понад 1 млрд російських рублів і відновити прибуткову діяльність стало неможливим [71].

3. ***великі технологічні необанки (BigTech neobanks), які засновані такими мультинаціональними компаніями, як Google, Apple, Amazon, Какао (Корея), Mercado Libre (Латинська Америка), Alibaba and Tencent (Китай) та інші.***

Для них є характерними велика клієнтська база, високі рейтинги та довіра споживачів. Увійшовши на фінансовий ринок, ці глобальні гіганти пропонують широкий спектр фінансових послуг своїм споживачам. Amazon розширив свою діяльність у наданні кредитів малим і середнім підприємствам. KakaoBank пропонує всі категорії банківських продуктів, Alibaba Ant Financial і Tencent's WeChat надзвичайно швидкорозширили сегменти надання фінансових послуг, які притаманні класич- ним банкам, що спричинило прийняття китайськими регулюючими органами низки обмежень щодо їхньої діяльності на фінансовому ринку [71].

Ще один варіант класифікації необанків у відповідності до моделей їх розвитку наведений в таблиці 1.7.

Таблиця 1.7

Основні моделі розвитку необанків

Моделі розвитку необанків			
Модель А	Модель В	Модель С	Модель D
Digital bank brand (бренд цифрового банку)	Digital bank channel (банки з цифровими дистанційними каналами)	Digital bank subsidiary (цифрова дочка традиційного банку)	Digital native bank (справжній цифровий банк)

Учасники			
цифрові банки, створені великими традиційними банками, що не стали міняти свій ребрендінг через ризик втратити існуючих клієнтів.	компанії, що вважають, що досвід користувача необхідно використовувати при створенні нових мобільних та онлайн-додатків.	цифрові банки, що створені великими класичними, що вважають, що їхня чинна система організації бізнес-процесів виявилась занадто інертною для швидких та серйозних змін.	повноцінні банки, що будують власні ціннісні пропозиції навколо цифрових технологій.

Джерело: узагальнено особисто за [171].

Відповідно до моделі А традиційні банки обирають найбільш безпечну стратегію, створюючи новий бренд зі своїми пропозиціями, цінністю та продуктами. Нові бренди часто позиціонуються як абсолютно нові банки, проте, за можливості, вони використовують інфраструктуру своїх материнських компаній. Прикладами необанків, які вибрали цю модель розвитку, є FRANK – дочірня компанія сінгапурського OCBC, і необанк LKXA, створений іспанським CaixaBank, а також один із найінноваційніших банків Європи N26, який спочатку працював за банківською ліцензією Wirecard Bank.

Модель В була обрана американськими першопрохідниками необанківського руху мобільними банками Simple та Moven. Замість створення банку з нуля, ці сервіси розповсюджують продукти інших реальних банків. Тому вони змушені перерозподіляти кошти клієнтів на застраховані рахунки цих банках.

Необанки моделі С на доповнення до нових цифрових каналів також покладаються на більш гнучкі та більш модульні внутрішні системи, здатні надати клієнтам оптимізовану наскрізну взаємодію. Внутрішні системи дозволяють

цифровим банкам впроваджувати інновації на рівні готового продукту. Прикладом Digital Bank subsidiary є необанк Hello Bank (дочка французького BNP Paribas).

Необанки, які вибрали модель D «Digital native bank» взаємодіють із клієнтами в основному за допомогою цифрових каналів. Деякі з таких банків не мають філій, деякі організовують комункацію з клієнтами у фінансових центрах або кафе, або спілкується з ними за допомогою чатів у мобільних пристроях. Німецький інтернет-банк Fidor Bank, який надає банківські послуги з використанням соціальних мереж та інших інтернет-сервісів, і канадський банк Tangerine є яскравим прикладом моделі Digital native bank.

Варто зазначити, що наведена вище класифікація бізнес-моделей необанків здебільшого спирається на різновиди у їх організаційно-правовій формі. Деякі необанки вибирають собі нову назву, фактично залишаючись частиною колишньої фінансової організації. Деякі стають дочірньою фірмою, а деякі створюються як самостійний фінансовий інститут. Але є й інші критерії, які відрізняють бізнес-моделі сучасних необанків одну від одної.

Одним з таких є продуктова спеціалізація цифрових банків, яка характеризує домінуючий тип послуг, які вони надають. Згідно з доповіддю Global FinTech Survey, основною спеціалізацією необанків є здійснення онлайн-платежів, послуги яких пропонує 84% фінансових інституцій (рис. 1.11). Далі йдуть банки, які надають послуги грошових переказів (68%), особистих фінансів (60%) та приватних позик (56%). Найменшу кількість необанків надають послуги відкриття депозитних та ощадних рахунків (49%). Бізнес-модель необанків може базуватися на використанні різних технологічних рішень. Деякі з банків обмежуються створенням цифрових каналів комунікації, які дозволяють «оцифру-

вати» послуги, які вони надають, і зробити їх доступними у віддаленому режимі. Інші йдуть далі і вдаються до використання штучного інтелекту, машинного навчання та хмарних обчислень, що дозволяє значно розширити клієнтську аудиторію та максимально персоналізувати банківські послуги, які вони надають [96].

Отже, бурхливий розвиток необанків в світі та, зокрема, в Україні, спостерігається протягом останніх 10 років. Найбільш стрімкий темп розповсюдження спостерігався у Північній Америці, Великобританії та країнах Євросоюзу. Бізнес-моделі європейських необанків побудовані здебільшого на достатньо вузький спеціалізації, в той час як в Азії вони мають більш повноцінний функціонал. В Україні необанки надають достатньо широкий спектр послуг, орієнтуючись переважним чином на фізичних осіб. Перевага надається особам не старше 35-40 років, які мають високу мобільність та технологічну обізнаність. Також необанки мають потенціал для обслуговування малого бізнесу. В цілому у випадку сприятливого закінчення воєнних дій в Україні динаміку розвитку необанків можна спрогнозувати як цілком позитивну.

РОЗДІЛ 2

ОГЛЯД ДІЯЛЬНОСТІ НЕОБАНКІВ В ЄВРОПІ ТА УКРАЇНІ

2.1. Аналіз діяльності необанків в Україні

Модель необанку як банківської установи, що надає послуги в інформаційному просторі, фактично без наявності фізичних відділень, виникла порівняно недавно та швидко розвивається в Україні. Для того, щоб повноцінно сформулювати критерії діяльності сучасного необанку та визначити його бізнес-модель, узагальнено еволюцію розвитку необанків в Україні та світі, їх сучасний стан та напрями подальшого розвитку.

Кінець XX та особливо початок XXI століття характеризується стрімким розвитком інформаційних технологій та глибоким проникненням мережі Інтернет в усі частини ділового та приватного життя. Комерційні банки – один з секторів, в якому інформатизація та технологічна модернізація найбільш істотно впливає на конкурентоспроможність. Сучасний світ із стрімким розвитком технологій сформував нові умови роботи банків, стимулюючи їх до впровадження процесів цифрової трансформації. Нові потреби клієнтів, мобільний інтернет, хмарні технології, технологія блокчейн вимагають від банків активного впровадження цифрових ін-

новацій та побудови інноваційних бізнес-процесів. Це привело до виникнення нових учасників на ринку фінансових послуг – необанків, динамічний розвиток яких розпочався наприкінці першого десятиліття XXI століття, а в Україні - з 2017 року. Саме в 2017 році започаткував свою діяльність перший український необанк – Монобанк, а згодом все більше нових провайдерів інноваційних фінансових послуг почали з'являтися на вітчизняному фінансовому ринку [55].

Наразі необанкінг в усьому світі та в Україні також став новою реальністю, яка потребує глибоких досліджень та дослідження можливих перспектив розвитку.

Перші кроки до зміни традиційних банківських підходів до обслуговування клієнтів були здійсненібританським банком First Direct, який запустив телефонний банкінг у 1989 р. та застосував концепцію роботи без відділень, цілодобово обслуговуючи клієнтів за допомогою кол-центру. До травня 1991 року послугами банку користувалися 100 тис. клієнтів. Згодом First Direct став підрозділом HSBC Bank plc. [71].

З розвитком інтернету, зменшенням плати за користування інтернет-ресурсами, банківські установи почали намагатись скоротити власні операційні витрати, пропонуючи клієнтам послуги інтернет-банкінгу. Одночасно з цим, з'явилися перші інтернет-банки. Так, у 1998 р. у Великій Британії був створений інтернет-банк Egg, в якому за допомогою кол-центру та інтернет-порталу клієнти могли керувати особистими рахунками. Завдяки зручному сервісу протягом незначного часу банк відкрив більше ніж 2 млн клієнтських рахунків[71]. Із середини 2000-х років онлайн- і телефонний банкінг стали основою роздрібних банківських послуг. Більшість банків це врахували, включивши онлайн-рахунки у перелік власних продуктів, паралельно оптимізувавши власну мережу відділень [71].

Згодом фінансові компанії, які надають фінансові послуги не через мережу філій та відділень, а шляхом новітніх телекомунікаційних каналів,почали називатись необанками. Вперше цей термін було вжито у 2017 році [71].

Загалом, ***необанк – це компанія, яка забезпечує банківський та платіжний сервіс без традиційної інфраструктури банківських відділень.***

Необанки – це повністю онлайн-компанії, які на 100% цифрові і доступні клієнтам тільки через мобільні додатки і платформи персональних комп'ютерів, використовуючи сучасні цифрові технології, зокрема, аналіз даних, штучний інтелект тощо [71].

Що стосується України, першим у сфері необанкінгу реалізувався проєкт Universal Bank під назвою «Monobank». Monobank використовує банківську ліцензію Universal Bank та здійснює управління коштами його клієнтів.

Monobank був створений у листопаді 2017 року командою Fintech Band і одразу зайняв лідируючі позиції на банківському ринку України, адже з моменту свого відкриття видав карток більше, ніж всі інші банки в сукупності. З листопада 2017 року по вересень 2020 року Monobank видав 2,4 млн карток, тоді як всі інші банки разом видали 1,8 млн карток, що на 0,6 млн шт. менше [11;142;183]. Monobank залучив 1 млн користувачів лише за 1,5 роки. Швидшим був лише необанк Південної Кореї KakaoBank, якому для цього знадобилося лище 13 днів.

У 2019 році Universal Bank завдяки Monobanky в 15 разів збільшив свій прибуток [142]. Банк за рахунок відсутності витрат на інфраструктуру (відділення, банкомати, інкасацію та ін.) зробив набагато вигідніші тарифи для клієнтів та отримав нагороду «Необанк року» від FinAwards 2018 [142].

Monobank дозволяє швидко та просто отримати банківську картку, слідкувати за рухом коштів на своїх рахунках, оплачувати різноманітні послуги та надає багато інших інноваційних послуг.

Стрімкий розвиток Проекту Monobank зумовлений наступними чинниками:

1. Свідомо запущені низькі тарифи (пільговий період не 55 днів, а 62, ліпші умови з кредитного ліміту тощо);

2. Ефективна реклама, в тому числі таргетована. Взагалі, залучення одного клієнта обходиться банкові до 10 доларів [142];

3. Орієнтованість на клієнтів (60 % нових користувачів monobank приходять за рекомендацією друзів, а не завдяки платному залученню);

4. «Тонкий шар гумору» (стікери з котом, якого звуть monokit чи QR-кіт);

5. Зручний кешбек витрат (повернення частини коштів, які витрачені на покупки або розваги);

6. Оплата комунальних послуг без комісії;

7. Динамічний CVC2 код для захисту від шахраїв;

8. Спільна оплата рахунку;

9. Вбудовані ігри [142];

10. Зручний сервіс підтримки не лише Кол- центрів, а й Telegram, Viber, Facebook тощо. Monobank є новатором на ринку банківських послуг. Зокрема він першим презентував нову функцію безготівкового розрахунку в ресторанах – Shake to Pay. Завдяки їй можна сплатити рахунок у закладах громадського харчування без терміналу, офіціанта та паперового рахунку. Відвідувачу потрібно відсканувати QR-

код або ввести номер столика в застосунку monobank, після чого Shake to Pay отримає рахунок із програмного забезпечення закладу.

Незабаром планується вихід проекту Monobank на міжнародні ринки. Зокрема, на банківському ринку Польщі очікується запуск проекту під назвою Stereo [157].

Нова хвиля створення необанків в Україні відбулася у 2019 року. У цьому році з'явилося два нових віртуальних банки – todobank та Sportbank. Ці банки схожі функціоналом з Monobank, але не набули такого поширення.

todobank – мобільний банк, проєкт розроблений АТ «МЕГАБАНК», який функціонував у Харкові і позиціонував себе як «мобільний банк твого міста» [142]. Діяльність банку було сфокусовано на карткових сервісах. У 2022 році проект припинив своє існування у зв'язку із відкликанням банківської ліцензії АТ «МЕГАБАНК».

Sportbank працює на основі банківських ліцензій АТ «ОКСІ БАНК» та АТ «ТАСКОМБАНК». Він позиціонує себе як банк для людей, що ведуть активний спосіб життя і пропонує їм різні бонуси за розрахунки у спортивних магазинах та фітнес-центрах [142]. Разом з тим, вибравши спеціалізовану нішу, топ-менеджменту Sportbank необхідно звертати увагу на те, щоб генерація акаунтів не відбувалася виключно заради кешбеку, але й розвивалась завдяки якості банківських продуктів.

У 2020 році вийшли на ринок три необанки: O.Bank – проєкт АТ «Ідея Банк», NEOBANK – стартап від АТ «АКБ «КОНКОРД» та IZIbank, що здійснює діяльність на платформі АТ «ТАСКОМБАНК».

IZI bank орієнтується на клієнтів, які належать до покоління мілленіалів та тих, хто народився у 90-х роках XX століття.

За словами засновниці проекту Анни Тігіпко, в Україні клієнт хоче зручний додаток і водночас щоб в ньому можна було робити багато операцій - і комуналку оплачувати, і валюту обмінювати, і розважатись якимось «фановими штуками» [83]. Для таких клієнтів в принципі бізнес, який не має мобільного додатку і відсутній в соцмережах, відсутній як такий на їхній мапі продуктів і сервісів. Відповідно, і банкінг для цього покоління має бути 100% у мобільному додатку, легкий і з відповідним дизайном. Якщо говорити про портрет клієнта даного необанку, то це молоді люди 27-35 років, співвідношення жінок і чоловіків трішки превалює в бік останніх, і здебільшого клієнт не одружений і без дітей. Він «на ти» з діджитал – регулярно користується онлайн-сервісами з доставки їжі тощо. Клієнт IZI хоче швидко отримувати послугу і не хоче кудись йти, тим більше стояти в черзі. До того ж, він звик, що всі послуги легкодоступні - або безкоштовні, або з низькими тарифами.

Якщо O.Bank та IZIbank пропонують прості класичні банківські продукти для клієнтів-фізичних осіб, то NEOBANK – це інтернет-банк, який орієнтований на обслуговування насамперед суб'єктів господарювання, хоча для фізичних осіб теж передбачено набір послуг.

У 2021 році розпочав діяльність «Банк Власний Рахунок», який був створений на основі ПАТ «БАНК ВОСТОК» та Fozzy Group. До особливостей діяльності даного банкуможна віднести нарахування бонусіввласникам карток при розрахунку в мережі «Fozzy» [142].

Систематизована стисла характеристика вітчизняних необанків наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Характеристика необанків в Україні, 2017–2021 рр.

Найменування необанку	Рік заснування	Банківська Ліцензія	Споживчий сегмент	К-ть клієнтів (2021)	Банківські продукти
Monobank	2017	АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК»	Фізичніособи, фізичніособи-підприємці	3,1 млн	Онлайн-платежі, перекази, депозити, кредити, оплата комунальних послуг без комісій, кеш-бек, емісія карток в біткойнах, купівля акцій на американському фондовому ринку
Sportbank	2019	АТ «ТАС-КОМБАНК»,АТ «ОКСІ БАНК»	Фізичні особи	240 тис.	Онлайн-платежі, перекази. де-позити, кредити, кешбек 10% при купівлі спортивного одягу та абонементів у фітнес клуби
Todobank (відкликана ліцензія у 2022)	2019	АТ «МЕГАБАНК»	Фізичні особи	-	Онлайн-платежі, перекази. депозити, кредити, оплата комунальних послуг без комісій, можливість використовувати у мобільному додатку платіжну картку, яку емітував інший Банк
Izibank	2020	АТ «ТАС-КОМБАНК»	Фізичні особи	100 тис.	Онлайн-платежі, перекази, депозити, кредити, кешбек 1% на всі категорії платежів
O.Bank	2020	АТ «Ідея Банк»	Фізичні особи	120 тис.	Онлайн-платежі, депозити, кредити, безконтактні p2p перекази, зняття готівки з банкоматів без комісій у перші 4 місяці користування карткою.

NEOBANK	2020	АТ «АКБ «КОНКОРД»	Фізичні особи-підприємці, юридичні та фізичні особи	-	Онлайн-платежі, перекази, депозити, кредити, касовий апарат у телефоні, власний еквайринг, нагадування про сплату процентів за кредитом та податків
Банк Власний Рахунок	2021	ПАТ «БАНК ВОСТОК»	Фізичні особи	-	Онлайн-платежі, перекази. депозити, кредити, зарахуваннябонусів на платіжну картку при покупці в мережі Fozzy

Джерела: складено на основі [142], [183,193,196].

В цілому можна зробити висновок, що всі вітчизняні необанки надають класичні банківські послуги, орієнтуючись на сегмент рітейлу. Однак, усвідомлюючи значну конкуренцію зі сторони традиційних банків та між собою, необанки шукають специфічні ніші для реалізації банківських послуг: Так, Monobank започатковує брокерську діяльність, Sportbank працює з категорією фізично активних людей, NEOBANK позиціонує себе як банк для бізнесу та обслуговування фізичних осіб-підприємців, «Банк Власний Рахунок» обслуговує клієнтів торговельної мережі Fozzy тощо.

Загалом така специфіка українського необанкінгу відповідає світовим тенденціям необанкінгу, який фокусується на специфічних нішах, конкретних регіонах, певних категоріях споживачів.

Здебільшого українські необанки орієнтуються саме на надання послуг фізичним особам, хоча бувають винятки (NEOBANK). Причина полягає в тому, що у банкінгу для середнього і великого бізнесу все дуже персонально – тому складно автоматизувати певні процеси, а необанк неможливий без автоматизації процесів.

Тому зробити необанк, який би фокусувався в Україні на такому бізнесі, складно [83]. Крім того, створення необанку вимагає значних фінансових вкладень. В загальну вартість стартапу входять технології, команда, внутрішні ресурси, кол-центр (відокремлений від традиційного банку, адже він критично важливий та має бути на балансі і не може бути на аутсорсі). До того ж , мобільний застосунок вимагає вкладення коштів на постійну підтримку й удосконалення.

При організації необанку на платформі певного банку в Україні доцільно розмежовувати безпосередньо працівників необанку (обслуговування клієнтів, нові послуги, оптимізація процесів, технології, IT-розробки) та бек-офісу (оформлення операцій), які проводить банк, на платформі якого створений такий необанк. Розмежування процесів обумовлено тим, щоб підтримувати високий рівень мобільності та технологічності.

Діяльність необанків в Україні на сучасному етапі їх розвиткумає власні характерні відмінності. В даному контексті доцільно виокремити наступні ключові аспекти:

Місцезнаходження клієнта. В умовах воєнного стану та ведення військових дій в частині регіонів України значна кількість громадян залишили свої домівки та переїхали до інших регіонів України, а також вирушили за кордон [57]. Мобільні додатки дозволяють за наявності доступу до мережі Інтернет проводити операції з власного рахунку з будь-якої точки України за наявності доступу до мережі Інтернет.

Більш вагомою проблемою для банків стала ***платоспроможність клієнтів***. Значна частина боржників втратили роботу або зазнали зниження власних надходжень. До того ж, вийшли зміни до Закону України «Про споживче кредитування», згідно якого у період дії в Україні воєнного, надзвичайного стану та у тридцятиденний строк після дня його

припинення або скасування у разі прострочення споживачем виконання зобов'язань за договором про споживчий кредит споживач звільняється від відповідальності перед кредитодавцем за таке прострочення [49]. У разі допущення такого прострочення споживач звільняється, зокрема, від обов'язку сплати кредитодавцю неустойки (штрафу, пені) та інших платежів, сплата яких передбачена договором про споживчий кредит за прострочення виконання (невиконання, часткове виконання) споживачем зобов'язань за таким договором. Забороняється збільшення процентної ставки за користування кредитом з причин інших, ніж передбачені частиною четвертою статті 1056-1 Цивільного кодексу України (коли йдеться про застосування змінюваної процентної ставки згідно умов укладеного кредитного договору) [155], у разі невиконання зобов'язань за договором про споживчий кредит у період, зазначений у цьому пункті. Неустойка (штраф, пеня) та інші платежі, сплата яких передбачена договором про споживчий кредит, нараховані включно з 24 лютого 2022 року за прострочення виконання (невиконання, часткове виконання) за таким договором, підлягають списанню кредитодавцем. Також від сплати процентів за кредитами, нарахованих штрафів тощо ще до 24 лютого 2022 року були звільнені учасники бойових дій (АТО/ООС) [48]. Але наразі зараз для банків постає питання, аби боржник взагалі обслуговував кредит хоча б у частині сплати процентів. Більше того, якщо позичальник закриває кредит, для того, щоб банк заробляв, постає питання видачі коштів новому боржнику, платоспроможність якого може бути значно гірша за попереднього. Втрати від неповернення окремих боргів неминучі, тож перед банком постає питання перед більш ефективним веденням кредитної діяльності. Проте, все ж таки, для більшості українських банків борги можуть

не досягнути критичного рівня, при настанні якого постане питання про подальше функціонування банку.

В цілому можна зазначити, що на сьогоднішній день з викликами складних днів воєнного часу банківська система впоралась: функціонує платіжна система, більшість банків зберегли ліквідність та платоспроможність, немає значного відтоку коштів з банківської системи, невелика кількість банків визнані неплатоспроможними та виведені з ринку, налагоджена процедура функціонування банківської системи у випадку можливого енергетичного колапсу України (повного блекауту), рівень непрацюючих активів не досягнув критичного рівня [88]. Враховуючи належне функціонування мережі Інтернет в Україні, робота окремих банків, що надають послуги за допомогою мобільного банкінгу, не зазнала суттєвих втрат з організаційних та технологічних причин. Натомість, відкриваються нові можливості для розвитку надання мобільних банківських послуг під час воєнних дій та після їх закінчення.

2.2. Особливості роботи та регуляторне середовище необанків в Європі

Лідерами у розвитку необанківництва, безумовно, є країни Європи. Велика чисельність необанків в європейському регіоні пояснюється наявністю сприятливих чинників розвитку фінансово-технологічної індустрії, включаючи масове використання комп’ютерів та мобільних телефонів жителями країн Європи.

Що стосується необанків у країнах-нових членах ЄС та НАТО, то тут існують декілька моделей розвитку. Вони пояс-

нюються передусім структурою власності установ банківської системи цих країн. Якщо у Румунії, країнах Балтії більшість банків представлена дочірніми іноземними банками, то у Польщі чи Чехії значна кількість банківських установ мають локальний характер. До речі, у Польщі багато місцевих банків після виходу на ринок необанку Revolut, щоб утримати власних клієнтів, почали їм надавати аналогічні послуги [10]. Також на польський ринок вийшли необанки Monese, Wise, Raiffeisen Digital Bank и Aion Bank. Останній (є дочірньою установою бельгійського банку Aion, який з 2018 року належить американському фонду прямих інвестицій Warburg Pincus), як планується, стане партнером для власників Монобанку при реалізації на польському ринку власного проекту stereo. Він є одним з лідерів з надання послуг по моделі «banking as a service» [61].

Робота на платформі чинного банку в Польщі, як і в Україні, означає гарантування вкладів. Банківська ліцензія Євросоюзу означає, що на вклади в необанку до 100 000 євро поширюється страховка європейського аналога фонду гарантування вкладів України. Це дуже важливо, оскільки потенційні клієнти не дуже довіряють установі з України, що викликано навіть не війною, а іміджем бідної і дещо відсталої країни. Серед поляків дуже поширена думка, що надійність європейських банків вища, ніж у конкурентів українського походження.

Але, як планується, проект stereo в Польщі не буде повністю повторювати модель monobank. Одна з новацій, яких немає на українському ринку – платна підписка на сервіс. Вона коштує 15 злотих на місяць (близько 3 євро) та дає додаткові можливості та пільгові тарифи. У звичайному пакеті випуск фізичної картки коштує 25 злотих (близько 5 євро), у платному – безкоштовно. Також передплата дозволяє без-

коштовно проводити транскордонні платежі, які зазвичай коштують по 5 злотих (1 євро).

Але такому проекту може буде непросто в Польщі. На сьогодні більшість польських банків мають розвинені додатки, які функціонують 2–3 мовами, у тому числі українською. Більшість працює з GooglePay та ApplePay. Крім того, польські банки зробили безкоштовними більшість функцій для українців терміном на два роки. На польському ринку також поширений BLIK – спосіб оплати, що дозволяє швидко розрахуватися в магазинах та онлайн, вносити та знімати готівку та переказувати кошти. Для цього потрібні лише номер телефону та мобільний додаток польського банку.

BLIK є найпопулярнішим способом оплати у Польщі. Можна не мати при собі грошей чи картки, але зателефонувати родичам чи друзям, спитати номер BLIK і на підставі номера зняти кошти або сплатити товари/послуги. Чи використовуватиме цю функцію проект stereo, поки невідомо.

Перевагою stereo може бути те, що український необанк не вимагатиме від клієнтів підтвердження адреси проживання, тоді як таку вимогу має більшість польських банків. Це потрібно для того, щоб вони могли надіслати платіжну картку. Проте останнім часом деякі польські банки (наприклад, Pekao), маючи лояльність до українців, готові надіслати картку на адресу клієнта навіть в Україну.

Європейський ринок для необанку відрізняється від українського. З одного боку, на європейському ринку більше платоспроможних клієнтів, з іншого – значно дешевша вартість кредитування (щоправда, і вартість залучення депозитів також). З іншого – значно вищі окремі статті видатків, передусім, операційних (зарплата співробітників, оренда офісу, підрядні послуги тощо), а також витрат на маркетинг

та рекламу. Але вихід на європейський ринок дає можливість значно підвищити капіталізацію свого бізнесу.

Перший необанк у колишніх соціалістичних країнах виник у Чехії. Це - Air Bank, що входить до транснаціональної чеської фінансової групи PPF, яка належить родині засновника групи Петера Келлнера (зокрема, в цю групу входить Home Credit Bank), що є найбагатшими згідно списку Forbes у Чехії. Air Bank був створений у 2011 році. На той час в Чехії банківські послуги були повністю в режимі «офлайн» та коштували достатньо дорого. Менеджментом банку було прийнято рішення спростити існуючі процедури надання послуг та впровадити цифрові технології. «І банк ви можете полюбити», - такий був рекламний слоган при виході цього банку на ринок. [36].

Але Air Bank не є повністю необанком в сучасному сенсі. В нього є фізичні відділення, хоча вони і відрізняються від традиційних банківських відділень. Тут немає звичних кас, вікон та черг. Втім, і обслуговування у звичайному розумінні тут немає: клієнтам допомагають і показують, як і які операції вони можуть проводити самостійно через мобільний додаток чи веб-версії. Це – фактично гібридна модель, яка у світі майже не поширена. Але все ж таки менеджмент Air Bank більше орієнтується на сучасні повністю цифрові банки на кшталт N26, Revolut, Mondo, аніж на традиційні банківські установи. І на відміну від багатьох інших світових необанків, які значний час були збитковими, чеському Air Bank вдалося через 3 роки після запуску почати прибуткову діяльність [36].

При цьому перспективи банку на початку його діяльності (у 2011 році) традиційними гравцями банківського ринку оцінювались достатньо скептично. Але Air Bank одним з перших скасував комісії за свої послуги, перевів усі операції

в онлайн, першим на ринку запустив миттєві платежі і серед перших зробив Apple Pay доступним у Чехії, потім додав Google Pay, Garmin Pay і Fitbit Pay. Він також став одним із перших учасників асоціації, яка розробляє платформу банківської ідентифікації, або BankID, як засіб зв'язку з державним та комерційним секторами. Згодом до цих змін стали підтягуватися й інші банки, які поступово стали технологічнішими та скасували комісії за свої послуги. Таким чином, фактично Air Bank став певним локомотивом банківського ринку Чехії. Сьогодні банк має більше 1,2 млн клієнтів або кожен десятий житель Чехії. Цю цифру Air Bank планує подвоїти до 2026 року, щоб стати найбільшим роздрібним банком у країні за кількістю клієнтів.

Що стосується цільової аудиторії клієнтів, менеджери банку спочатку вважали, що новий банк приверне увагу молоді, але коло клієнтів виявилось значно ширше. Сьогодні середній вік клієнтів становить у середньому 41-42 роки. Значна частина з них – це колишня молодь, яка прийшла на обслуговування до банку на початку його діяльності. Наразі банк активно працює над тим, щоб привернути до себе увагу покоління людей, які народилися між 1997 та 2012 роками, і вперше за 12 років запустив у серпні нову рекламну кампанію, орієнтовану на цю аудиторію.

Ставши трендсеттером (фактично, локомотивом інновацій) на ринку, «дочка» PPF підняла планку банківського бізнесу на новий рівень. Вже 80% клієнтів, які мають банківський рахунок в Air Bank, мають також і мобільний додаток My Air, а 30% клієнтів користуються ним щодня.

У Чехії відбувається повільне впровадження цифрових технологій, що пов'язано із захистом персональних даних. За результатами опитування, до труднощів з розвитком фінтеху в країні відносяться: відсутність ясності регулювання,

бюрократична тяганина, ліцензійні та наглядові вимоги, які створюють певні вхідні бар'єри. У 2023 році навіть обговорювалося ідея закріплення готівкової оплати на конституційному рівні. Прихильники цієї пропозиції посилалися на побоювання чехів, які не хочуть залишати цифровий слід своїх покупок та захистити свої персональні дані на тлі зростання безготівкових розрахунків. Однак цю поправку не підтримали парламентарії.

Але в цілому, судячи зі статистики, країна активно йде у бік поширення безготівкових платежів. Дослідження показало, що четверо з десяти осіб знімають готівку раз на місяць, ще чверть – раз на тиждень. І менше десятої частини стверджують, що ходять до банкомату приблизно раз на півроку. При цьому 28% респондентів знімають у банкоматах від 1000 до 2000 крон (приблизно від 1 700 до 3 400 гривень), чверть - від п'ятисот до однієї тисячі (від 850 до 1 700 гривень). Вважається, що цифровізація ринку у Чехії розвиватиметься швидше, коли цьому буде підтримка з боку держави.

Air Bank у 2023 році також вирішив підкорювати ринок малого та середнього бізнесу. Згідно досліджень, є значний попит на послуги необанків з боку підприємців. Більше половини індивідуальних підприємців вважають, що підхід чеських банків не відповідає їхнім потребам. І після обговорення з бізнесменами, яким, згідно їхнього бачення, має бути найкращим банківський рахунок, Air Bank вирішив запропонувати бізнес-рахунок без комісії. По суті, банківське обслуговування малого та середнього бізнесу страждає на ті ж проблеми, що й роздрібне дванадцять років тому. До кінця 2023 року очікується у банку, що кількість клієнтів становитиме 25 000.

Після запуску рішень для малого та середнього бізнесу банк виявив підвищений інтерес до бізнес-рахунків серед

молодих чехів до 30 років, на них припало майже чверть клієнтів. Виявилося, що молодь йде в бізнес, аби їхня робота надавала їм сенсу, щоб вони могли проявити творчий підхід і змінювати звичний порядок. При цьому для багатьох з них сенс роботи навіть важливіший за зарплату.

Загалом Air Bank – роздрібний гравець, який посідає сьоме місце за активами у Чехії. Сукупні активи групи Air Bank (до групи також входять Home Credit та Home Credit Slovakia) становлять 153 млрд крон (близько 6,9 млрд. доларів США). За перше півріччя 2023 року група Air Bank отримала чистий прибуток у розмірі понад 1,2 млрд. чеських крон (приблизно 53,8 млн. доларів США). Рентабельність власного капіталу (ROE) становила 23,3%. Чистий кредитний портфель становить 85,5 млрд. крон (близько 3,8 млрд. доларів США). Більшість портфеля посідає фінансові кредити, інші – на іпотеку. Цікаво, що в країні непопулярні товарні кредити, замість них чехи віддають перевагу готівковим кредитам. Три роки тому Air Bank вийшов і на ринок іпотеки, де сьогодні займає близько 2% [36].

Але на банківському ринку в ряді колишніх соціалістичних країн, зокрема, в країнах Балтії, Румунії необанки, представлені значним чином іноземними гравцями. Натомість у Східній Європі розвинений ринок стартапів. Багато місцевих компаній пропонують платформи для впровадження інформаційних технологій у наданні фінансових послуг [142]. Серед них можна виділити наступні:

- FLOWX.AI (Румунія): Ця платформа підприємства допомагає банкам та фінансовим установам перетворити досвід клієнтів та співробітників на омніканальні (об'єднання всіх каналів комунікації клієнта з компанією в єдину систему із збереженням усієї історії спілкування та операцій) цифрові програми. Вона полегшує інтеграцію існуючих за-

старілих систем, роблячи процес трансформації швидше, простіше та доступніше. Компанія нещодавно залучила $35 мільйонів інвестицій у серію А, найбільшу інвестицію в екосистему стартапів Румунії;

- FintechOS (Румунія/Великобританія): FintechOS спрощує та прискорює запуск, обслуговування та розширення фінансових продуктів та послуг. За допомогою їх платформи компанії можуть розпочати роботу з новими рішеннями лише за 12 тижнів. FintechOS залучила понад $90 мільйонів інвестицій;

- Symphopay (Румунія): Symphopay виступає як цифрова надбудова над банківськими системами, забезпечуючи безшовну інтеграцію та використання платежів як бізнес-інструмент для продавців та банків. Стартап залучив 1,9 мільйона євро інвестицій;

- FinqUp (Північна Македонія): FinqUP пропонує фінансове рішення SaaS для банків, інвестиційних та страхових фондів, які прагнуть цифрової трансформації. Вони усувають розрив між традиційними практиками управління фондами та цифровими технологіями, надаючи персоналізовані платформи та можливості купівлі страхових полісів в один клік. FinqUp залучили понад 100 000 євро інвестицій;

- NF Innova (Сербія): NF Innova – це компанія з розробки програмного забезпечення та цифрової трансформації, що спеціалізується на цифровому банкінгу. Вона пропонує омніканальне банківське рішення на основі своєї чотирипринципної бізнес-моделі, орієнтованої на компанії, що адаптуються до цифрового світу;

- Finanteq (Польща): Finanteq надає мобільні рішення та готові для інтеграції платформи для мобільних каналів у банківській сфері. Компанія співпрацювала з між-

народними банківськими групами, такими як Santander, Unicredit та mBank;

- Allevo (Румунія): Allevo надає програмні рішення для фінансових установ, які дозволяють їм обробляти транзакції, забезпечувати відповідність вимогам та автоматизувати потоки. Їхня модель поширення з відкритим вихідним кодом забезпечує нижчу вартість володіння, взаємодію та зниження операційних ризиків;

- Центр інвестицій та фінансів (Сербія): ЦІФ пропонує рішення щодо управління ризиками та дотримання вимог для банків, страхових компаній, інвестиційних фондів та інших. Вони також надають консультаційні послуги з ризиків для бізнесу в управлінні фінансовими ризиками.

Необанки розвиваються також і у інших країнах колишнього СРСР (окрім балтійських країн). Найвідомішим необанком на пострадянському просторі був банк Tinkoff. Але, як відомо, власник банку Олег Тіньков, з огляду на агресію Російської Федерації проти України залишив Російську Федерацію та вимушений був продати власний бізнес за дуже незначну суму.

Проаналізуємо діяльність деяких необанків на території інших країн колишнього Радянського Союзу.

Так, згідно нещодавнього дослідження [154], кращими інтернет-банками для бізнесу за версією SME Banking Agency виявились (рис.2.1):

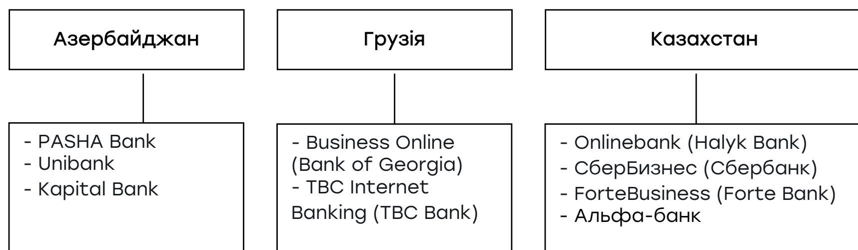


Рис. 2.1. Кращі необанки для бізнесу у кількох країнах пострадянського простору

Для прикладу коротко розглянемо один з цих вищезазначених банків – грузинський TBC (Tbilisi Business Centre) банк. Банк Space (перший цифровий банк Грузії) розпочав свою роботу в 2018 році як стартап, створений за підтримки TBC Bank [62]. У 2019 році міжнародна платіжна система Visa та Space оголосили про укладання угоди стратегічного партнерства. У рамках зазначеної угоди компанії працюють над створенням інноваційних, клієнторієнтованих та безпечних банківських рішень. Також Visa підтримує Space у розширенні присутності в інших країнах СНД та Південно-Східної Європи. Наразі, окрім Грузії, банк успішно працює в Узбекістані.

Як зазначали менеджери банку Space, було поставлено завдання вийти за рамки традиційного банківського підходу та технологій та створити в Грузії новий тип банку, який краще відповідатиме потребам сучасних клієнтів. Стратегічне партнерство з Visa розглядається як шлях виходу на світовий рівень. На сьогодні Space функціонує як інноваційна банківська лабораторія та успішно впроваджує в Грузії нові формати фінансових послуг, зокрема, онлайн-відкриття банківського рахунку, віддалена ідентифікація клієнтів, кур’єрська доставка платіжних карток за допомогою елек-

троскутерів та можливість управління всіма банківськими послугами через мобільний додаток [14].

Основним рушійним продуктом Space, який відрізняє його від усіх інших банків на ринку, є кредит. Це так званий миттєвий кредит – Instant Cash Flow. Людині потрібно близько 15 хвилин, щоби стати клієнтом банку, заповнити кредитну заявку, отримати схвалення кредиту та перерахувати кошти на будь-яку картку. Це - основний продукт та основна ціннісна пропозиція для клієнта. Загалом усі банківські продукти у банку повністю автоматизовані та не потребують втручання людського ресурсу.

В кредитному бізнесі також є розстрочка, автокредити (зокрема, в Узбекістані) та стандартні платіжні продукти, такі як: фізичні та віртуальні картки, перекази, комунальні платежі тощо. Також дуже цікава й різноманітна мотиваційна програма, яка винагороджує користувачів різними призами за їхню активність і залученість.

Мета полягає в тому, аби швидше надавати цінність клієнтам шляхом інновацій в інфраструктурі, практиці, життєвому циклі розробки програмного забезпечення, тестуванні чи будь-якій іншій сфері. У разі виникнення проблем необхідно якомога швидше пом’якшити та усунути їх, аби мати можливість доставляти новини клієнтам якомога частіше та підвищити гнучкість загалом.

Також ТВС банк для зручності обслуговування своїм клієнтам пропонує багатоканальну платформу Xtremepush, яка має наступні рішення [89]:

1. Встановлення межі цільових зон для клієнтів та надсилання персоналізованих повідомлень з урахуванням геолокації;

2. Бонусні можливості при купівлі за допомогою картки Ertguli;

3. Інформування своїх користувачів про нові продукти та послуги;

4. Надання права своїм клієнтам користуватися послугами Digipass, що дозволяє здійснювати безлімітні перекази через інтернет, мобільний та i-pad банкінг;

5. Автоматичні повідомлення про наступні платежі, несплачені збори тощо.

TBC Bank також постійно через платформу Xtremepush відслідковує результати власних кампаній. Для менеджмента банку важливі показники кількості відкритих повідомлень, відклику на пропозиції та активності використання цифрового банкінгу. На теперішній час також активно триває робота над бізнес-сценаріями, щоб у майбутньому збільшити можливості використання платформи.

В цілому, менеджмент TBC Banky зазначає, що впровадження платформи Xtremepush виявилось достатньо нескладним для банку. Функціонал платформи простий для розуміння та використання клієнтами. Тому користувачі цієї платформи вважають її дуже корисним інструментом. Це дозволяє технічному персоналу швидко автоматизувати кампанії та налаштовувати шаблони. Зазначається, що, враховуючи зручність платформи у використанні, навчання нових користувачів відбувається дуже швидко.

Таким чином, можна побачити, що тенденції розвитку необанків у країнах Східної Європи та на пострадянському просторі схожі з українськими. Необанки поступово, але активно розвиваються. Головною перешкодою є певна зарегульованість з боку наглядових органів та консерватизм певних осіб вищого банківського менеджменту, передусім,

тих, хто має вік 50 та більше років. Але розвиток сучасних технологій, прив'язаність до комп'ютерів до планшетів з боку клієнтів, які народились в 80-і роки та пізніше, активний попит з їхнього боку на банківські послуги забезпечують розвиток необанків. Віртуальний банківський бізнес поступово набирає обертів.

Переважним чином банківські послуги через електронні пристрої у Східній Європі надаються мобільними додатками банківських установ. У країнах колишнього соціалістичного простору достатньо розвинено надання послуг фірмами, що розробляють стартапи для фінансових структур. Також активно на цьому ринку діють кілька відомих світових необанків, передусім, Revolut. Але також є проекти, створені безпосередньо місцевими банкірами, зокрема Air Bank у Чехії та Space Bank у Грузії.

З технологічної точки зору, українські необанки не поступаються європейським, а в окремих питаннях їх навіть переважають. Але вийти на європейський ринок українському банку, як свідчить досвід Monobank, доволі непросто.

Є певні проблеми з регулятором, інша структура первісних та поточних доходів та витрат тощо. Але в цілому, враховуючи відсутність інформаційних бар'єрів між багатьма країнами, рівень банківського обслуговування клієнтів сучасними необанками в усьому світі поступово вирівнюється та підвищується.

Найбільш привабливою юрисдикцією для установи необанку серед європейських країн є Велика Британія, що спричинено наступними факторами: лояльне ставлення державного регулятора (FCA), мінімальне оподаткування, доступ до величезної бази інвесторів, глобальний ринок персоналу в сфері фінансових технологій, а також можли-

вість для необанку отримати спеціальну ліцензію та не пропонувати власні послуги на базі класичного банку.

Що стосується правового регулювання, то в країнах Європейського Союзу важливе значення має Директива про надання платіжних послуг (PSD2) [17], яка набула чинності на початку 2016 р. та надала учасникам ринку дворічний перехідний період. Вже з початку 2018 р. всі фінансові установи надають фінансові послуги, враховуючи її вимоги.

До інших країн (окрім країн Європи) з найбільш розвиненим необанківським ринком належать США, Південна Корея та Бразилія [71, 194].

Станом на 24 грудня 2020 року в світі функціонувало 296 необанків, крім тих, що готувались до відкриття. Загальний обсяг інвестицій в шість найбільш успішних європейських необанків: N26, Revolut, Monzo, Tandem Bank, Atom Bank, Starling Bank - перевищив 2 млрд. дол. США [91]. До найбільш відомих можна віднести британські Atom Bank, який був заснований у 2014 році, Tandem Bank (заснований 2013 р.), Monzo Bank (2015 р.), Starling Bank (2014 р.), американський Simple (2009 р.), китайські WeBank (2015 р., перший цифровий банк у Китаї), WYbank (2015 р.), німецькі Fidor Bank (2019 р.) та N26 (2015 р.). Станом на 2021 рік до ТОП-8 необанків належать такі: Revolut (2015 р.), N26, Monese (2015р.), Starling, Bunq (2012 р.), Monzo Bank (2006 р.), Monobank, Chime (2012 р.) [34]. Характеристика найбільш відомих європейських необанків наведена у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Характеристика найбільш відомих європейських необанків

Банк	Характеристика
Revolut	Є компанією фінансових технологій у Великобританії, яка обслуговує більше 12 мільйонів клієнтів більше ніж в 35 країнах світу, підтримує більше близько 30 валют, в т.ч. крипто валюту.
N26	Запущений на початку 2015 р. До кінця червня 2016 р. він залучив понад 200 тис. клієнтів у 8 європейських країнах. Банк пропонує грошові перекази, інвестиції та овердрафти Депозити на суму до 100 тис. євро застраховані Європейською системою гарантування вкладів. До липня 2016 р. проект працював з партнерською організацією фінансової Wirecard Bank, але потім отримав власну ліцензію і став працювати як самостійний банк під брендом N26. Кількість користувачів перевищує 7 мільйонів у 25 країнах. Щодня клієнтська база збільшується на 3 тис. Банк пропонує великий спектр рішень для інтеграції з IOS, серед них миттєвий переказ коштів через iMessage або Siri. N26 активно працює над штучним інтелектом для аналізу потенційних клієнтів.
Monese	Відкриває рахунки для резидентів більш ніж 30 країн. Рахунки можна відкрити в EUR, RON, GBP. Як і в більшості необанків, відкриття рахунку відбувається за кілька годин без підтвердження місця проживання та кредитної історії.
Starling	Необанк зі штаб-квартирою в Лондоні. Starling є ліцензованим мобільним банком, заснованим у 2014 р. Послуги Starling зосереджені на наданні поточних рахунків. Обслуговує майже 1,8 млн рахунків, на яких зберігається майже 4 млрд фунтів стерлінгів, однак відкриває рахунки лише резидентам Великої Британії. Мобільний додаток надає інтелектуальні рішення для більш розумного управління грошима та моніторингу в реальному часі.

Bunq	Пропонує безкоштовний рахунок для подорожей, преміум-рахунок за 7,99 євро в місяць та Premium SuperGreen за 16,99 євро за місяць для фіз.осіб, а також 2 тарифи для бізнесу. Проте карти випускаються тільки в Європі. У листопаді 2019 року Bunq випустив металеву карту Green Card, за кожні витрачені 100 євро висаджується дерево, які допомагають скорочувати CO2.
Monzo Bank	Створений у 2015 р. Він базується у Великій Британії. Monzo є цифровим банком, що працює через мобільний додаток та надає послуги передплаченої дебетової карти й поточного рахунку. Клієнтська база 2 млн. осіб. Клієнти можуть безкоштовно користуватися послугою овердрафту, а на депозити понад 1 тис. фунтів стерлінгів додатково нараховується 1%.
Atom Bank	Заснований у 2014 р. у Великій Британії. У 2015 р. отримав повноцінну банківську ліцензію. Atom Bank був повністю запущений після того, як у квітні 2016 р. були скасовані обмеження на регулювання. Atom Bank не має ані банківських відділень, ані традиційного веб-банкінгу, весь сервіс надається через мобільний додаток, пропонуючи вхід за допомогою розпізнавання обличчя і голосу. Банк дозволяє дистанційно відкривати депозити та оформляти кредити. Також за допомогою програми Atom можна отримати іпотеку.
WeBank	Філія інтернет-банкінгу китайського інтернет-гіганта Tencent Holdings Ltd. Це перший у Китаї цифровий банк, що розпочав діяльність на початку 2015 р. Його сервіс тісно пов'язаний з екосистемою соціальної мережі WeChat та надає широкий спектр послуг (від платежів до мікрокредитування)
MYbank	Заснований у червні 2015 р. Це сервіс дочірньої структури Alibaba (Китай) та відповідь на продукт WeBank від Tencent. Аналогічно MYbank забезпечує повний спектр цифрових банківських послуг.
Simple	Спочатку відомий як BankSimple, є американським необанком, заснованим у 2009 р., який співпрацює з банком Compass та банком Bancorp для банківських послуг. Simple надає рахунки та входить в мережу STAR для безкоштовного доступу до приблизно 55 тис. банкоматів.

Chime	Клієнтська база більше 12 млн. осіб. Можливість отримати 100 дол. на рахунок без відсотків, якщо раптом не вистачає коштів для здійснення покупки. Для цього потрібно щомісяця поповнювати рахунок карти на 500 дол. США.
Fidor Bank	Створений в Мюнхені у 2009 р. Fidor Bank є німецьким банком, що використовує виключно цифрові технології, банківські послуги якого спрямовані на рішення для цифрового покоління. Fidor Bank стартував у Великій Британії у вересні 2015 р., подавши заявку на банківську ліцензію Великої Британії у січні 2015 р. Fidor став одним з перших банків, що використовують протокол платіжної системи Ripple.
Tandem Bank	Заснований у 2013 р. у Великій Британії. Компанія пропонує цифрові послуги, включаючи поточні рахунки, кредитні картки та кредити через свій мобільний додаток і веб-сайт.

Джерело: сформовано на основі [91].

Також, відповідно до дослідження, проведеного компанією McKinsey «Fintechnicolor: The new picture in finance» [71], необанки та фінансово- технологічні стартапи, діяльність якиханалізувалася дослідниками, були ма- ксимально сфокусовані на сегменті рітейлу. Зокрема, частка їхньої присут ності у розрізі споживчих сегментів наступна: рітейл – 62%; комерційний сегмент – 28%, сегмент великих корпорацій – 11% [71].

Узагальнимо технологічні аспекти функціонування сучасних необанків. Дослідження показують, що однією з найпопулярніших технологій, яка застосовується необанками в ЄС, є хмарні обчислення [181]. Даний тип технологій дозволяє забезпечити постійний доступ через Інтернет до великого фонду обчислювальних ресурсів (мереж, серверів, додатків або сервісів) з мінімальними тимчасовими витратами. До використання цієї технології вдається близько 88% фінансових інституцій у Європі, а також багато урядових

структур та центральних регуляторів [181]. Крім цього, найбільш значущими для необанків є такі технології, як: великі дані та інструменти аналітики (67%); прикладні програмні інтерфейси (API) (55%); робоедвайзинг (24%); штучний інтелект (24%); блокчейн (24%); інтернет-речей (14%) [176].

Різноманітність бізнес-моделей необанків добре ілюструється на прикладі п'яти найбільших європейських цифрових банків, до яких входять компанії «Monzo», «N26», «TransferWise», «Revolut» і «Starling» [160]. Кожна з них вже має значний досвід роботи на ринку, сформовану клієнтську базу, широкий набір сучасних технологічних рішень.

Особливості роботи кожного з необанків відображені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Послуги, технології та особливості роботи деяких необанків в Європі

	Monzo https://monzo.com	**N26 https://n26.com**	**TransferWise https://transferwise.com**	**Revolut https://www.revolut.com**	**Starling https://www.starlingbank.com**
Послуги					
Поточний рахунок	+	+	+	+	+
Депозитна програма	+	+	–	+	+
Позики або овердрафт	+	+	–	+	+
Межнародні перекази	+	+	+	+	+
Бізнес-рахунки	–	+	–	+	+
Інвестиції	–	+	–	+	+
Фінансовий помічник	+	–	–	–	+
Преміум сет	–	+	–	+	–
Страхування	–	+	–	+	+
Робота з криптовалютами	–	–	–	–	+
Технології					
Хмарні обчислення	+	+	+	+	+

Великі бази даних	+	+	+	+	+
API	+	+	+	+	+
Робоедвайзінг	+	+	–	+	–
Штучний інтеллект	+	+	+	+	+
Блокчейн	–	–	–	+	+
Особливості роботи					
Хто може відкривати рахунки?	Резиденти Великобританії	Резиденти ЄС	всюди, де працює TransferWise	Жителі країн ЄС	Резиденти Великобританії
Які відомості підлягають переверці?	ПІБ, контактні дані	ПІБ, контактні дані, місце роботи, відомості платника	ПІБ, контактні дані	ПІБ, контактні дані	ПІБ, контактні дані
Механізм ідентифікації	Паспорт, права або ID-кар-та, з наступним завантаженням селфі-відео	Паспорт або ID карта, з наступним віде озв'язком з оператором	Паспорт або ID карта	Паспорт або ID карта, з наступним завантаженням селфі	Паспорт, права або ID карта, з наступним завантаженням селфі –відео
Основний регіон роботи	Великобританія	ЄС та США	ЄС, США, Азія, Африка	ЄС, США	Великобританія
Початкова цільова аудиторія	Молодь та середнє покоління	Молодь та середнє покоління	Трудові мігранти	Мандрівники	Загальновікове охоплення

[на основі сайтів https://monzo.com, https://transferwise.com, https://www.revolut.com, https://www.starlingbank.com]

Дослідимо нормативно-правові зміни на законодавчому рівні котрі сприяють розвитку необанків в Україні.

Поштовхом до створення необанків в Україні стало створення Міністерства цифрової трансформації, яке зокрема, регулює питання щодо віртуальних валют і цифрових технологій, а також ухвалення закону про Спліт 2019 року, коли змінився порядок нагляду над фінансовими ринками й орган контролю.

Сьогодні все більше банків розвивають партнерські відносини з фінтех-компаніями, чому сприяє також введення в дію закону «Про платіжні послуги», в якому передбачено відкриття API [48]. Це створює нові можливості для заробітку банкам за моделлю BaaS (bank-as-a-service), BaaP (bank-as-a-platform) та маркетплейсу.

Закон «Про платіжні послуги», імплементує також директиви ЄС (зокрема PSD 2) та створює умови для розробки інноваційних продуктів та послуг.

Окремої уваги державних управлінців потребує організація процесу створення в Україні дієвого регуляторного механізму, тестування в якій змогли б проходити 16-20 інноваційних продуктів на рік.

Функціонування регуляторної пісочниці повинно стати невід'ємним елементом стимулюючого регулювання фінансового ринку, яке б підсилювалося державними програмами фінансування створення нових структурних елементів фінтех-екосистеми, а саме акселераторів та інкубаторів.

Розвитку вітчизняного необанкінгу також має сприяти Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року, а саме реалізація стратегічного напряму «Інноваційний розвиток», що передбачає виконання таких завдань [153]:

- впровадження та поширення засобів штучного інтелекту та машинного навчання у фінансах (AML, кібербезпека, персоналізовані фінансові продукти);
- розробка можливості проведення ідентифікації клієнтів на основі біометричних даних;
- правове регламентування ринку цифрових активів;
- імплементація міжнародних стандартів у сфері фінансових послуг.

У відповідності до Стратегії розвитку фінтеху в Україні до 2025 року зусилля всіх гілок влади повинні бути сфокусовані на створення для учасників фінансового ринку сприятливих можливостей [88]:

- приймати та впроваджувати прогресивну політику та регулювання;
- залучати інвестиції та прозоро інвестувати, маючи законодавчу захищеність прав інвесторів;
- формувати попит на трансформовані фінансові послуги та продукти;
- мати доступ до талантів та висококваліфікованих спеціалістів.

Окрім цього, успіху цифрової трансформації банківського сектору та необанкінгу сприятиме встановлення лояльного відношення державного фінансового регулятора до новітніх цифрових технологічних процесів у банківництві та запровадження пільгової системи оподаткування інноваційних компаній у сфері фінтеху.

Окремо зазначимо про такий важливий аспект як сприйняття необанків клієнтами. Практично усі відгуки про необанки говорять про високу міру задоволеності клієнтів. І

така ситуація зберігається упродовж декількох останніх років. Проте, багато потенційних клієнтів не до кінця розуміють, чим від звичайного банку відрізняються необанки, внаслідок чого останні опиняються у своєрідному інформаційному вакуумі. Більше того, орієнтуватися лише на відгуки про необанк при виборі «свого» банку явно не варто. Суб'єктивна думка окремого клієнта ґрунтується на його особистому досвіді і апріорі не може екстраполюватися на всіх. Відгуки про необанки допоможуть скласти власний шорт-лист кандидатів, але остаточний вибір має бути виваженим, продуманим та максимально неупередженим.

Бізнес-модель neobank розрахована на користувача, який шукає простий та доступний спосіб керування грошовими потоками. А тимчасовий доступ до передових послуг мотивує клієнтів почати ними користуватися. Таким чином банком вирішується низка завдань: знижується поріг входу, зміцнюється позиціонування, підвищує середній виторг з клієнта.

Необанки роблять ставку на якісний сервіс, що продає сам себе, тому намагаються дати клієнтам спочатку спробувати функції, щоб зрозуміти їхню користь. Так з'являється можливість проводити онбординг у продукти та показувати всі переваги цифрового сервісу, що допомагає перевести користувача на платний тарифний план або заробити на крос-продажах.

Наприклад, за наявності безкоштовного базового тарифу, банк пропонує новим користувачам 30 днів користуватися функціями платної підписки. Сервіс повідомляє, що це не накладає зобов'язань і коли час пробної версії закінчуватиметься, додаток запропонує оплатити передплату або перейти на безкоштовний тариф.

Переконані, що практика тимчасового доступу до дорожчих послуг банку або просунутих тарифів може стати новинкою: так можна познайомити з розширеними категоріями кешбеку, страховкою для подорожей, підвищеними лімітами тощо. Частина клієнтів і надалі захоче продовжувати користуватися цими сервісами, отже зробить передплату.

Відмінною рисою необанків є відсутність повноцінної клієнтської підтримки: більшість завдань автоматизовано чи вирішується користувачами самостійно. Велика ставка робиться на підтримку через ком'юніті користувачів, які відповідають на запитання клієнтів на форумі, замінюючи першу лінію підтримки.

Так, в якості альтернативного рішення чат-бот може порадити клієнту той розділ бази знань чи форуму, у якому найдокладніше розкрито його запитання, або ж запропонувати з'єднання зоператором. Самостійному вирішенню простих питань сприяє розвиток бази знань: її поєднують із форумами, подають у форматі карток чи відеоінструкцій. Отже, всіляко вітається самостійне вирішення простих завдань чи проблем клієнтом. І така самостійність безумовно імпонує клієнтам і надає додатковий імпульс зростанню необанків.

Підсумовуючи вище викладене, очікуємо в недалекій перспективі, що поява нових необанків на ринку України буде пов'язана з великими холдингами або банками. Кешбек як один з головних привілеїв для клієнтів вже відходить на другий план через поступове зниження комісії інтерчейндж згідно Меморандуму, підписаного між НБУ, Visa та Mastercard.

Зокрема комісії мають становити:

з 01.07.2021 – не більше 1,20%;

з 01.07.2022 – не більше 1,00%;

з 01.07.2023 – не більше 0,90% [8].

Вважаємо, що станом насьогодні потенціал для розвитку необанків ще є, проте незабаром він буде вичерпаний. Тобто досить скоро відбудеться насичення цього сегмента ринку.

Таким чином, подальший розвиток мобільних банків може тривати тільки за рахунок активної міграції клієнтів від класичних банків (які теж активно інвестують в цифровий банкінг) або через нішеві проєкти для певних сегментів клієнтів.

Тому вкрай необхідним є розробка пропозицій щодо запровадження європейського досвіду регулювання послуг необанку в українське середовище, а саме:

1. розробити дієвий механізм узгодження національного та міжнародного законодавства в сфері регулювання діяльності необанків;

2. розробити та запровадити систему тестування інноваційних банківських послуг;

3. на законодавчому рівні закріпити особливий режим оподаткування необанків, що сприятиме розвитку онлайн-послуг.

Доцільно детально зупинитись на окреслених вище пропозиціях.

Так, стосовно усунення протиріч між національним та міжнародним законодавчим підґрунтям, то авторське бачення з даного питання представлено на рисунку 2.2.

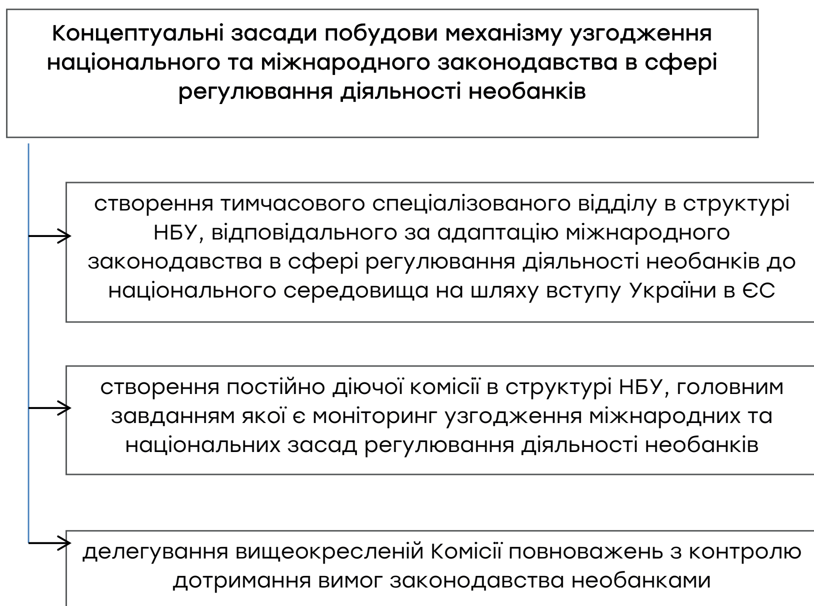


Рис. 2.2. Концептуальні засади побудови механізму узгодження національного та міжнародного законодавства в сфері регулювання діяльності необанків

Окреслені на рисунку 2.2. концептуальні засади побудови механізму узгодження національного та міжнародного законодавства в сфері регулювання діяльності необанків доречно покласти в основу розробки відповідного механізму.

Крім того, як було зазначено вище, доречно розробити та запровадити систему тестування інноваційних банківських послуг. Для реалізації даної пропозиції доцільно узагальнити методичне забезпечення такого тестування.

З цією метою необхідно перевірити дотримання двох базових принципі: принципу результативності та принципу оптимальності.

Задля організації такого тестування доречно запровадити Тест результативності інноваційної банківської послуги (табл. 2.5)

Таблиця 2.5

Тест результативності інноваційної банківської послуги (розробка автора)

Питання тесту	Відповідальна особа відділу	Так	Ні	Бажана відповідь / небажана відповідь	Заходи корегування у разі небажаної відповіді
Чи вистачає робочого часу працівників для надання послуги				Вистачає / не вистачає	Проаналізувати можливості впровадження додаткового працівника у склад відділу
Чи не існує вільний час у працівників необанку під час надання інноваційної банківської послуги				Не існує / існує	Звільнити працівника, а його повноваження розподілити між працівниками, які залишились працювати
Чи достатня кількість порушень та помилок виявлена на протязі тестування послуги				Достатня / не достатня	Переглянути компетентність та працездатність працівників необанку
Чи не обтяжений документообіг необанку після впровадження послуги				Не обтяжений / обтяжений	Переглянути схему документообігу та за можливістю спростити форми документів та усунуті зайві форми звітування

Чи задоволені контрагенти співпрацею				Задоволені / не задоволені	Скорегувати документування роботи відділу та повноваження посадових осіб у відповідності із результатами опитування незадоволених контрагентів
Чи задовольняють форми внутрішніх документів уповноважених осіб				Задовольняють/не задовольняють	Опитати незадоволених посадових осіб на предмет причин незадоволеності та у відповідності із результатами опитування скорегувати форми
Чи не потребують корегування нормативні документи, що регулюють надання послуги				Задовольняють/не задовольняють	Опитати незадоволених посадових осіб на предмет причин незадоволеності та скорегувати зміст нормативних актів

Зазначення в структурі тесту відповідальної особи відділу дозволить підтвердити компетентність кожної окремої посадової особи, відповідальної за реалізацію інноваційної банківської послуги. При цьому під нормуючим індикатором мається на увазі показник норми, припустивши через який відповідь на питання тесту ми отримаємо не тільки відхилення, а й заходи, які треба вжити з метою досягнення бажаного результату.

В свою чергу, принцип оптимальності інноваційної банківської послуги перевіряється шляхом калькулювання витрат на її організацію та утримання, а також шляхом детального аналізу статей калькулювання на предмет можливості їх зниження.

Структура діагностичного блоку організації інноваційної банківської послуги необанку наведена на рис. 2.3.

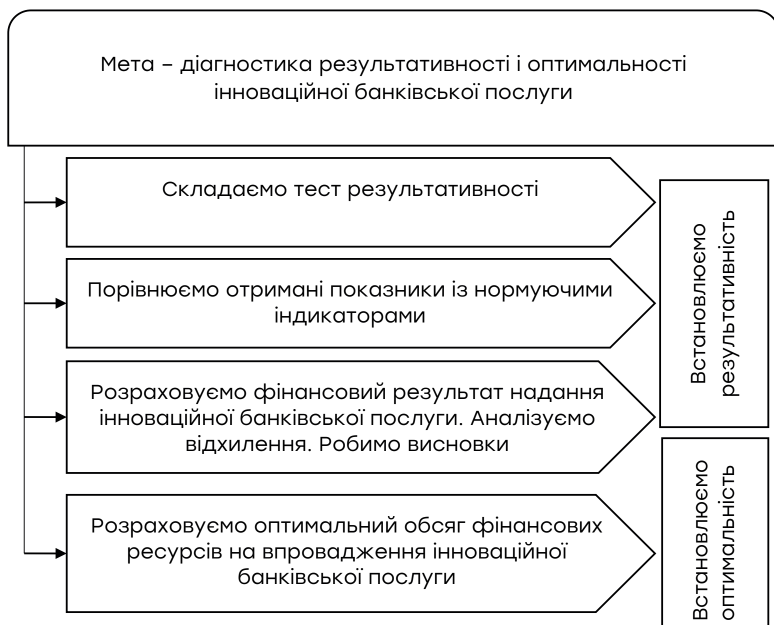


Рис. 2.3. Структура діагностичного блоку організації інноваційної банківської послуги необанку

З урахуванням зазначеного, можна констатувати, що процес діагностики складається з двох окремих етапів: перевірка дотримання принципу результативності та принципу оптимальності. Саме послідовність таких етапів окреслює результативний порядок тестування інноваційної банківської послуги.

Стосовно останньої пропозиції, то в даному сенсі доречно запропонувати розробку спеціального порядку оподаткування діяльності необанків, впровадження пільг відповідного характеру, що виступатиме додатковим стимулом для

розвитку необанківництва та дозволить збільшити обсяг знов створених необанків.

Підсумовуючи, можна зазначити, що необанк – нова сучасна тенденція розвитку банківської справи, яка обумовлена сучасними тенденціями глобалізації та технологічного розвитку. Необанки дозволяють значно скоротити операційні витрати для банківських установ, а також час для споживачів. На сьогодні клієнти необанків можуть виконувати значну частину операцій з будь-якої точки планети, де є доступ до мережі Інтернет. Необанки створюються як фактично дочірні установи на платформах існуючих банків чи інших технологічних компаній, так і як самостійні юридичні особи. Однією з головних проблем функціонування сучасних необанків у багатьох країнах світу є недостатня урегульованість законодавчої бази. Це обумовлено тим, кажучи мовою політичної економії, що розвиток базису значно випереджає розвиток надбудови. Необхідність конкуренції стимулює фахівців в сфері інформаційних технологій та менеджерів необанків постійно вдосконалювати види та процеси надання послуг, а також шукати нові технологічні рішення. Таким чином, узагальнено зарубіжний досвід регулювання діяльності необанків, проведено його оцінку з позиції ефективності впровадження на терени України та обґрунтовано на основі цього напрями удосконалення вітчизняної системи регулювання діяльності необанків.

РОЗДІЛ 3

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ЦІННОСТІ НЕОБАНКІВ ДЛЯ РІЗНИХ ГРУП СТЕЙКХОЛДЕРІВ

3.1. Ціннісна та кількісна оцінка показників діяльності банківських установ як підґрунтя оцінки цінності необанків

На сьогоднішній день, згідно Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні, затвердженої Постановою Правління НБУ № 368 зі змінами та доповненнями [53], банки зобов'язані виконувати наступні економічні нормативи:

- мінімального розміру регулятивного капіталу (Н1);
- достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2);

- достатності основного капіталу (Н3);
- нормативи ліквідності:
- коефіцієнт покриття ліквідністю (LCR) за всіма валютами (LCRBB) та в іноземній валюті (LCRIB);
- коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR);
- максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7);
- великих кредитних ризиків (Н8);
- максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами (Н9);
- інвестування в цінні папери окремо за кожною установою (Н11);
- загальної суми інвестування (Н12).

Окрім вищезазначених нормативів, існують ліміти відкритої валютної позиції, запроваджені згідно Положення про порядок встановлення Національним банком України лімітів відкритої валютної позиції та контроль за їх дотриманням банками, затвердженого Постановою Правління Національного банку України № 290 від 12 серпня 2005 року зі змінами та доповненнями [108]. Банки зобов'язані дотримуватись лімітів довгої та короткої відкритої валютної позиції.

Економічні нормативи та ліміти відкритої валютної позиції – інструменти адміністративного регулювання з боку Національного банку України. Але також Національний банк України в процесі здійснення банківського нагляду робить комплексну оцінку стійкості та фінансового стану банку. У 1978 році Федеральною резервною системою США була впроваджена рейтингова система оцінки банків CAMEL, яка у 1997 році трансформувалась в CAMELS [128]. Національний

банк України офіційно впровадив цю систему. Згідно Положення про порядок визначення рейтингових оцінок за рейтинговою системою CAMELS, затвердженого Постановою Правління Національного банку України № 171 від 08 травня 2002 року зі змінами та доповненнями [106], ця рейтингова система передбачала ретельний аналіз стану банку. Здійснення такого аналізу можна провести лише під час комплексної інспекційної перевірки, яка дає змогу повною мірою визначити, як керівництво банку ставиться до ризиків і як здійснює управління ними.

Основою рейтингової системи є оцінка ризиків та визначення рейтингових оцінок за такими основними компонентами:

- Достатність капіталу (C);
- Якість активів (A);
- Менеджмент (M);
- Надходження (E);
- Ліквідність (L);
- Чутливість до ринкового ризику (S).

За кожним з цих компонентів банку встановлюється оцінка від 1 до 5, де 1 – максимальна, тобто, найкраща оцінка, 5 – мінімальна. За підсумками встановлювався підсумковий рейтинг банку, на підставі якого робились висновки щодо подальших дій в процесі здійснення банківського нагляду.

У подальшому 01 листопада 2016 року Національний банк України ухвалив Рішення № 393-рш «Про схвалення процедур інспектування» [123], яким система CAMELS була доповнена компонентою O («операційний ризик»), тобто, система оцінки CAMELS набула абревіатуру CAMELSO, а шкала оцінки банків змінилась з 1 до 4.

Надалі Національним банком України запроваджувались нові підходи щодо комплексної оцінки стійкості банків. Так, 22 грудня 2017 року Постановою Правління Національного банку України № 141 затверджено Положення про здійснення оцінки стійкості банків і банківської системи України. Згідно нього, оцінка стійкості банку - оцінка здатності банку забезпечити дотримання, у тому числі за настання несприятливих змін в макроекономічному середовищі, розміру нормативу достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2) та нормативу достатності основного капіталу (Н3) на рівні не нижче нормативних та/або граничних значень, установлених Національним банком. Також на підставі оцінки бізнес-моделей банків, достатності капіталу та ліквідності, рівня організації корпоративного управління згідно Рішення Правління Національного банку України від 30 січня 2018 року № 59-рш запроваджено оцінку SREP (Supervisory Review and Evaluation Process – наглядовий огляд та процес оцінки) [124]. Наглядові інструменти SREP базуються на ризик-орієнтованому та прогнозному підходах. В їх основу покладено оцінку ризиків та якості управління даними ризиками в діяльності банку, питання корпоративного управління, в тому числі оцінки колективної придатності колегіальних органів та системи внутрішнього контролю, а також здатність установи забезпечувати безперервність власної діяльності.

В цілому загальні підходи до проведення оцінки банків за методологією SREP класифікуються за такими елементами (рис. 3.1).

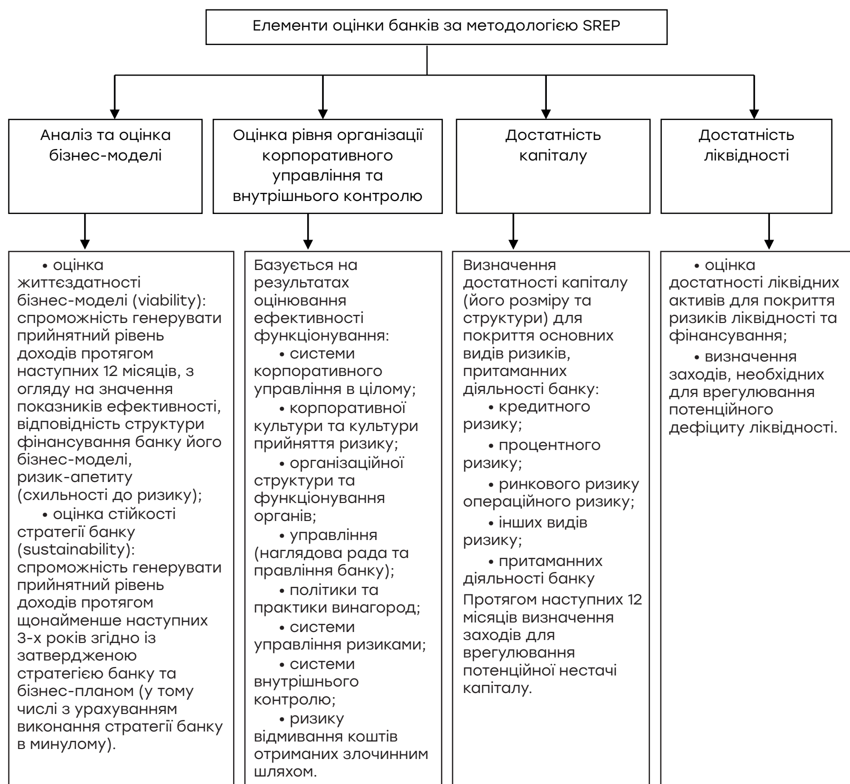


Рис. 3.1. Загальні підходи до проведення оцінки банків за методологією SREP [124].

Зокрема, методологія SREP, в якій додатково враховано компоненти рейтингової оцінки за системою CAMELSO, базується на оцінці ризиків з урахуванням аналізу поточного стану банку, його стратегії, бізнес-моделі, а також розвитку та оцінки того, як поведе себе банк в майбутньому [124].

Процес оцінки за методикою SREP є безперервним та здійснюється одночасно по всім банками. На відміну від оцінки за системою CAMELSO, оцінка за методикою SREP

проводиться щорічно станом на 1 січня. Вона може бути актуалізована щокварталу з урахуванням змін кількісних показників та нової суттєвої інформації, виявленої, зокрема, під час проведення інспекційної перевірки.

Загалом наглядовий процес SREP складається з 4 етапів.

Етап перший. Категоризація банків та принцип пропорційності нагляду - являє собою розподіл банків за категоріями, з урахуванням їх розміру в банківській системі, структури та складності операцій.

Впливає на:

- частоту та глибину здійснення моніторингу;
- частоту наглядової оцінки SREP;
- розподіл наглядових ресурсів.

Етап другий. Оцінка банку на основі методології SREP.

На підставі внутрішніх та зовнішніх джерел інформації для оцінки остання проводиться за елементами, зазначеними на рис. 2.1.6. Кожен за елементів оцінюється за рейтинговою шкалою від 1 до 4, де 1 – максимальна оцінка, 4 – мінімальна.

Етап третій. Визначається загальна оцінка банку, яка:

- Характеризує рівень загрози для життєздатності банку та вказує на потребу вжиття наглядових дій, зважаючи на ризики в діяльності;
- Ґрунтується на результатах оцінки 4-х елементів, без застосування «автоматичного» підрахунку;
- Застосування професійного судження є обов'язковим;
- Враховує наявну в НБУ інформацію щодо банку: звітність, результати перевірок, результати моніторингу, самоо-

цінку банку щодо якості корпоративного управління та внутрішнього контролю (опитувальник);

- Впливає на стратегію нагляду за банком, розподіл наглядових ресурсів, у тому числі на формування плану інспекційних перевірок банків.

Етап четвертий. Наглядові дії за результатами оцінки.

Наглядові дії з боку Національного банку України можуть бути наступними:

- Вимога докапіталізації для покриття ризиків (за результатами оцінки стійкості);
- Рекомендації щодо покращення ліквідності, організації корпоративного управління, коригування стратегії та бізнес-плану;
- Ініціювання інспекційної перевірки;
- Діалог з банком, контроль виконання вимог НБУ;
- Заходи раннього втручання (куратор), обмеження операцій (за наявності підстав).

Наступним показником ціннісної оцінки банків для Національного банку як регулятора є надання банку статусу системно важливого банку. Згідно Закону України «Про банки і банківську діяльність», системно важливий банк - банк, що відповідає критеріям, встановленим Національним банком України, діяльність якого впливає на стабільність банківської системи. Національним банком України Постановою № 863 від 25 грудня 2014 року зі змінами та доповненнями прийнято Положення про порядок визначення системно важливих банків [107]. У цьому Положенні визначені та писані три критерії системної важливості банків – розмір банку, ступінь фінансових взаємозв'язків та напрями діяльності. Перелік системно важливих банків доповнюються тими, що не були

відібрані згідно оцінки вищезазначених критеріїв, якщо їх частка в загальній сумі гарантованих вкладів населення в банківському секторі перевищує 1%. Рішення про набуття банком статусу системно важливого банку приймає Правління Національного банку. Національний банк оприлюднює перелік системно важливих банків на сторінках офіційного Інтернет-представництва Національного банку протягом п'яти робочих днів після прийняття Правлінням Національного банку рішення, але не пізніше 01 липня. Банк набуває/втрачає статус системно важливого банку з дня оприлюднення Національним банком переліку системно важливих банків.

Національний банк України щороку визначає системно важливі банки за даними на 1 січня. Станом на 01 липня 2023 року Національним банком України визначено статус 15 банків як системно важливих [82]. Серед них необхідно виділити АТ «Універсал банк» - банк, на платформі якого функціонує Monobank – перший та найбільший на сьогодні необанк в Україні.

Таким чином, аналіз діяльності комерційного банку, зокрема, необанку, займає важливе місце в процесі фінансового менеджменту самого банку, для оцінки його ринкової цінності для окремих стейкхолдерів. Існує багато видів та підходів до проведення аналізу банку з позиції суб'єктів аналізу, його інструментарію, цілей та задач, які ставляться в процесі проведення аналізу. Проведений належним чином фінансовий аналіз дозволяє приймати адекватні управлінські рішення, що забезпечить зростання прибутковості банку та позитивно вплине на його ринкову вартість. Що стосується регулятора – Національного банку України – для нього ціннісна та кількісна оцінка банку складається з кількох компонентів. По-перше, це дотримання законодавства,

передусім, нормативних вимог Національного банку України, зокрема, дотримання банком встановлених економічних нормативів та лімітів відкритої валютної позиції. По-друге, це загальна оцінка цінності банку для банківського ринку України, що визначається шляхом проведення комплексної оцінки фінансової стійкості банку, зокрема, шляхом оцінки SREP та можливості віднесення того чи іншого банку до переліку системно важливих банків України.

3.2. Аналіз ризиків та методологія формування резервів для справедливого визначення фінансових результатів діяльності необанку

В першу чергу, необхідно класифікувати активні операції, які проводяться необанком, а також виокремити такі операції, за якими проводиться формування резерву та оцінка кредитного ризику. Основний перелік таких операцій наведено на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Активні операції клієнтів необанку.

За переліченими операціями проводиться розрахунок кредитного ризику згідно Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями, затвердженого Постановою Правління Національного банку України № 351 від 30 червня 2016 року зі змінами та доповненнями, а також формування резерву згідно Міжнародного стандарту фінансової звітності (МСФЗ 9) [74].

Активні операції необанку характеризуються значним обсягом клієнтів банку та переважно невеликими сумами. Згідно вимог Положення, Банк об'єднує фінансові активи в групи на дату оцінки кредитного ризику, застосовуючи в певній послідовності наступні характеристики однорідності:

1. ***спрямованість*** (кредит, наданий боржнику - фізичній особі або боржнику - юридичній особі; фінансова дебіторська заборгованість);

2. ***загальна сума боргу одного боржника/контрагента за всіма кредитами, які оцінюються на груповій основі, не перевищує граничну суму, установлену цим Положенням для відповідної групи;***

3. ***умовами договору про надання кредиту передбачено, що періодичність сплати боргу боржником є не рідшою, ніж щомісяця або щокварталу в обсязі, що є не меншим, ніж обсяг доходів, що визнаватимуться банком згідно з нормативно-правовими актами Національного банку з бухгалтерського обліку;***

4. ***вид продукту:***

- кредит, наданий боржнику - юридичній особі (крім боржника - юридичної особи за спеціалізованим кредитом);
- кредит, наданий боржнику - фізичній особі, переважним видом застави за яким є предмет іпотеки;

- кредит, наданий боржнику - фізичній особі, переважним видом застави за яким є транспортні засоби;
- кредит, наданий боржнику - фізичній особі, переважним видом застави за яким є інші види застави (крім предмета іпотеки/транспортних засобів) або застави немає;
- кредит, наданий боржнику - фізичній особі, який є суб'єктом господарювання, на придбання майна, товарів (робіт, послуг), пов'язаних із підприємницькою діяльністю;
- фінансова дебіторська заборгованість;

5. ***кількість кредитних договорів, включених до будь-якої групи, становить щонайменше 500 штук;***

6. ***дрібність (борг за кредитним договором, уключеним до будь-якої групи, не перевищує 0,2 відсотка від загальної суми боргу за відповідною групою).*** Ця характеристика застосовується одноразово (без циклічності).

Банк об'єднує в групи фінансову дебіторську заборгованість, за якою строк погашення згідно з умовами договору не перевищує трьох місяців та загальна сума боргу контрагента не перевищує 20 тис. грн., або еквівалент цієї суми в іноземній валюті, визначений за офіційним валютним курсом, установленим Національним банком на дату оцінки кредитного ризику.

Банк за групами фінансової дебіторської заборгованості визначає клас контрагентів, ґрунтуючись на своєчасності погашення боргу (залежно від кількості календарних днів прострочення погашення боргу).

Банк об'єднує в групи кредити, надані боржникам - фізичним особам, за якими загальна сума боргу кожного з боржників не перевищує 2000 тис. грн., або еквівалент цієї суми в іноземній валюті, визначений за офіційним валютним

курсом, установленим Національним банком на дату оцінки кредитного ризику (далі - група кредитів фізичних осіб), які є одночасно однорідними за видом застави (кредити, заставою за якими є предмети іпотеки, що відповідають критеріям прийнятності, визначеним цим Положенням; кредити, заставою за якими є придбані транспортні засоби, що відповідають критеріям прийнятності, визначеним цим Положенням; кредити, заставою за якими є інші види застави, що відповідають критеріям прийнятності; кредити, застави за якими немає або вона не відповідає критеріям прийнятності, визначеним цим Положенням.

Згідно Положення, визначені Діапазони значень коефіцієнтів PD та LGD для окремих груп боржників-фізичних осіб, а також фізичних осіб-суб'єктів підприємницької діяльності. Ці коефіцієнти різняться від типу застави (для операцій необанку це – переважним чином кредити, за якими застави немає). Для розрахунку кредитного ризику необанк використовує внутрішні методики та оброблює статистику минулих років щодо фактичного обслуговування та погашення боргу. Згідно вимог Положення, банк має право застосовувати нижчі (кращі) значення коефіцієнтів PD, ніж середні значення діапазонів, визначені цим Положенням, для відповідних класів боржника/контрагента, у разі одночасного виконання таких умов:

- значення коефіцієнтів PD ґрунтуються на власному досвіді банку щонайменше за п'ять років;
- внутрішнє положення/внутрішні положення щодо оцінки активів та розрахунку розміру кредитного ризику за такими активами погоджене/погоджені Національним банком.

Але, окрім розрахунку кредитного ризику згідно вимог Національного банку України, банк здійснює формуван-

ня резервів за активними операціями, в тому числі тими, що проводяться необанком, згідно вимог Міжнародного стандарту фінансової звітності 9 «Фінансові інструменти» [74].

Загалом згідно вимог МСФЗ 9, існують три основні підходи до застосування моделі очікуваних кредитних збитків. Ці 3 підходи наведені на рис. 3.3.

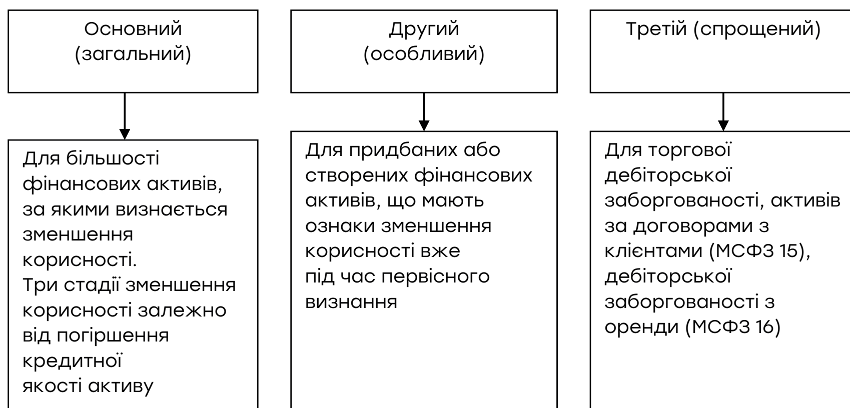


Рис. 3.3. Підходи до застосування моделі очікуваних кредитних збитків.

Розглянемо в першу чергу надання кредитів фізичним особам (в тому числі карткових), ґрунтуючись на тому, що для них при формуванні резерву згідно вимог МСФЗ 9 застосовується перший підхід (основний). При його використанні знецінення активів оцінюється в залежності від того, на якій стадії знецінення знаходиться актив. Три стадії знецінення відображені на рис. 3.4.



Рис. 3.4. Три стадії оцінки кредитних активів згідно вимог МСФЗ 9.

Як зазначено вище, вимоги МСФЗ 9 встановлюють необхідність визнання кредитних збитків за будь-якими активами. Кредитний збиток є різницею між грошовими потоками, які підлягають сплаті боржником відповідно до контракту, та грошовими потоками, які суб'єкт господарювання очікує отримати, дисконтованими за первісною ефективною ставкою відсотка. Кредитний збиток виникає, навіть якщо очікується, що боржник сплатить у повному обсязі, але пізніше строку сплати за контрактом. Збитки оцінюються протягом максимального контрактного строку. При цьому необхідно зазначити, що тут аналізуються грошові потоки не тільки на протязі 12 місяців. Мова йде про можливість настання дефолту позичальника протягом 12 місяців, а грошові потоки, пов'язані з цим дефолтом, будуть ставитися до всього пе-

ріоду дії договору. Тобто, йде мова про очікувані кредитні збитки, які є наслідком подій дефолту, можливих протягом 12 місяців після звітної дати. Це не очікувана нестача грошових коштів протягом наступних дванадцяти місяців – натомість, це вплив загального кредитного збитку від активу, зваженого з врахуванням ймовірності того, що збиток відбудеться протягом наступних 12 місяців. Формування резерву відбувається через розрахунок згідно коефіцієнту PD, встановленого, виходячи з ймовірності дефолту боржника протягом 12 місяців (це значення, як правило, невелике, оскільки при позитивному рішенні щодо надання кредиту ймовірність дефолту протягом перших 12 місяців є мізерним).

Для фінансових активів на першій стадії дохід від відсотків обчислюється за валовою балансовою вартістю (тобто без коригування на очікувані кредитні збитки).

Формула розрахунку очікуваного кредитного збитку.

$$\mathbf{EL = PD(\%) \times LGD(\%) \times EAD(\$)} \qquad (3.1)$$

де **EL** – очікуваний кредитний збиток (середньозважений кредитний збиток), зважений на відповідні ризики настання дефолту;

PD: ймовірність дефолту позичальника;

LGD: збиток у випадку дефолту як відсоток експозиції кредитного ризику;

EAD: експозиція кредитного ризику (сума, не відсоток).

Якщо розраховувати кредитні збитки з використанням ефективної ставки відсотка, слід використовувати наступну формулу:

Кредитні збитки (EL) Σ = Усі грошові потоки, що очікується одержати та Усі договірні грошові потоки згідно з договором \(1 + ECB)^ t,

де **ECB** – ефективна ставка відсотка.

Отже, грошові потоки розраховуються зі зваженням на ефективну ставку відсотка (ECB), ставки, яка точно дисконтує грошові потоки фінансового інструменту, зокрема. кредиту за класичною формулою:

$$\sum_{i=0}^{n} \frac{CFi}{(1+Ref*i)^{ti}} \qquad (3.2)$$

де $\mathbf{CF_i}$ – грошовий потік за період t_i;

$\mathbf{R_{ef}}$ – ефективна ставка відсотка за період, що відповідає одиниці виміру періодів виникнення потоків грошових коштів (день, місяць, рік);

$\mathbf{t_i}$ – Тривалість періоду виникнення і-го грошового потоку, виражена в одиницях виміру періодів виникнення потоків грошових коштів (дні, місяці, роки);

i = 0…n; n – Кількість потоків грошових коштів.

Під час оцінювання очікуваних кредитних збитків та формування резерву банку розглядаються:

1. ймовірносно-зважений результат: очікувані кредитні збитки не мають відображати ані кращий, ані гірший сценарій. Попередня оцінка має відображати можливість того, що кредитний збиток відбудеться і можливість того, що кредитний збиток не відбудеться;

2. вартість грошей в часі: очікувані кредитні збитки слід дисконтувати до звітної дати;

3. достовірна та обґрунтована інформацію, яка доступна без надмірних витрат або зусиль про минулі події, поточні умови, а також достовірні та обґрунтовані прогнози майбутніх подій та економічні умови на звітну дату.

Для обчислення EL, грошові потоки, які очікуються до отримання, слід дисконтувати за ефективною ставкою відсотка, визначеною при первісному визнанні. Якщо ставка відсотка за фінансовим інструментом є змінною, EL слід дисконтувати із застосуванням поточної ефективної ставки відсотка.

Але якщо кредитний ризик за активом значно збільшується та остаточна кредитна якість активу не вважається низьким кредитним ризиком, визнаються кредитні збитки, очікувані протягом усього строку. Кредит переходить на другу стадію. При цьому обчислення доходу від відсотків за фінансовими активами залишається таким самим, як для першої стадії – нарахуванням ефективного відсотку на валову балансову вартість.

Ознаками значного збільшення кредитного ризику є:

- значна зміна зовнішніх ринкових показників кредитного ризику (процентних ставок, курсів валют);

- значна зміна кредитного рейтингу фінансового інструменту або позичальника;

- існуюча або прогнозована несприятлива зміна технологічних, комерційних, фінансових або економічних умов, які можуть вплинути на позичальника (зростання безробіття, збільшення процентних ставок, зростання інфляції, зміна податкового законодавства);

- значна або очікувана зміна результатів операційної діяльності позичальника;

- значна зміна величини наданого забезпечення;

- прострочення встановлених договором платежів більш ніж на 30 днів (спростовне припущення).

На другій стадії порівнюється ризик дефолту станом на звітну дату з ризиком дефолту, що виникає за фінансовим інструментом станом на дату первісного визнання. Коефіцієнти PD необхідно використовувати протягом строку дії інструмента, що залишається. 12-місячну PD можна використовувати, якщо не очікується, що вона дасть результати, які відрізняються від використання PD протягом строку. При цьому просте або абсолютне порівняння PD при первісному визнанні та на звітну дату не є доцільним. Якщо всі інші показники залишаються постійними, PD фінансового інструмента має зменшуватися з плином часу. Також можна використовувати різні значення PD в різних періодах.

Якщо кредитний ризик збільшується до рівня, коли актив оцінюється як дефолтний, актив переходить на третю стадію. В цьому випадку дохід від відсотків обчислюється на основі амортизованої собівартості (тобто валової балансової вартості, скоригованої на забезпечення на покриття збитків). Окремі фінансові активи на цій стадії можуть оцінюватись індивідуально. Кредитні збитки, очікувані про-

тягом усього строку, ще визнаються за цими фінансовими активами.

Для адекватної оцінки потенційного збільшення кредитного ризику інструмента банку слід розглядати більш достовірну та більш обґрунтовану інформацію, доступну без надмірних витрат або зусиль. Така інформація повинна містити фактичні та очікувані зміни зовнішніх ринкових показників, внутрішніх чинників та конкретну інформацію позичальника.

Існує декілька способів, згідно яких значне збільшення кредитного ризику можна оцінити простіше. Для цього використовується:

- встановлення початкового максимального кредитного ризику по конкретному портфелю за типом продукту та/або за регіоном (кредитний ризик при організації позики) і порівняння його з кредитним ризиком на звітну дату. Це можливо тільки для портфелів фінансових інструментів із подібним кредитним ризиком при первісному визнанні;
- оцінювання збільшення кредитного ризику через оцінку контрагента, оскільки така оцінка досягає цілей пропонованої моделі;
- фактична чи очікувана значна зміна в зовнішньому кредитному рейтингу.

Варто зазначити, що фінансовий інструмент має значне збільшення кредитного ризику до наявності об'єктивного свідчення зменшення корисності або до виникнення дефолту. Стандарт вимагає загалом використовувати перспективну та історичну інформацію для визначення того, чи відбулося значне збільшення кредитного ризику.

Очікується, що EL протягом строку визнаються до того, як фінансовий актив стає несплаченим у строк. Це особливо важливо в даний час, коли відбуваються воєнні дії в Україні.

При встановленні ризику можна використовувати спростовне припущення, що кредитний ризик з часу первісного визнання значно збільшився не пізніше прострочення контрактних платежів на більше, ніж 30 днів. Таке припущення можна спростувати, якщо існує достовірне та обґрунтоване свідчення того, що незалежно від простроченого статусу, не було значного збільшення кредитного ризику, наприклад, якщо несплата обумовлена адміністративним недоглядом, а не є наслідком фінансових труднощів позичальника.

Загалом для операцій необанку дуже важливо використовувати існуючу статистичну інформацію щодо прострочення заборгованості та подальшого її врегулювання. Доречно проводити достатньо глибокі вивчення факторів, що вплинули на прострочення заборгованості та її подальше обслуговування. Наприклад, історичне (минуле) свідчення показує, що не існує кореляції між значними збільшеннями ризику виникнення дефолту та фінансовими активами, за якими платіж прострочений більше 30 днів, але це свідчення ідентифікує таку кореляцію, коли платежі прострочені більше 60 днів. Загалом повна інформація про кредитний ризик має містити не тільки інформацію про прострочення, але також всю доречну супровідну кредитну інформацію, включаючи перспективну макроекономічну, щоб апроксимувати результат визнання EL протягом строку дії інструменту, якщо відбулося значне збільшення кредитного ризику з часу первісного визнання на рівні індивідуального інструмента.

Також для необанку необхідно окремі кредитні активи об'єднувати в групи на основі спільних характеристик кредитного ризику з метою полегшення аналізу, який призначений для того, щоб дати можливість своєчасно ідентифікувати значні збільшення кредитного ризику. Це є необхідним з

точки зору адміністрування, оскільки активів є дуже багато і вони є переважним чином невеликими. Необхідно уважно відноситись до зазначеної інформації, аби уникнути об'єднання в групи фінансових інструментів з різним ризиком.

Приклади спільних характеристик кредитного ризику по окремим угодам необанку можуть бути, зокрема, наступними:

- тип інструмента (картка, споживчий кредит тощо);
- дата надання позики;
- строк, що залишився до погашення;
- географічне місцерозташування позичальника (це особливо важливо для сучасної України).

Як зазначено вище, попередньо оцінюючи EL, слід розглядати інформацію, яка є розумно доступною, включаючи інформацію про минулі події, поточні умови, достовірні та обґрунтовані прогнози майбутніх подій та економічні умови. Ступінь судження, потрібного для попередніх оцінок, залежить від доступності детальної інформації. Тою мірою, якою збільшується горизонт прогнозування, зменшується доступність детальної інформації, і збільшується ступінь судження щодо попередньої оцінки EL. Попередня оцінка EL не вимагає докладної попередньої оцінки для періодів, які є віддаленими в майбутньому – для таких періодів можлива екстраполяція прогнозів на основі доступної детальної інформації.

Але загалом при оцінці очікуваних кредитних збитків можна не визначати всі можливі сценарії. Водночас має бути врахований ризик або ймовірність настання кредитних збитків шляхом розгляду можливості настання кредитного збитку та можливості ненастання кредитного збитку, навіть якщо можливість настання кредитного збитку є малоймовірною. В цілому модель оцінки збитків та формування резер-

вів згідно МСФЗ 9 орієнтована на перспективу. В той же час історична інформація завжди вважається важливою опорною чи відправною точкою для оцінки очікуваних кредитних збитків. Проте, історичні дані слід коригувати на основі поточних спостережуваних даних, щоб відображати вплив поточних умов і прогнози майбутніх умов.

Таким чином, при визначенні результатів діяльності та оцінки справедливої вартості активів, передусім – кредитів та частково – дебіторської заборгованості, необанк як банківська установа формує за такими активами резерви за стандартом МСФЗ та оцінює кредитний ризик. Кредитний ризик оцінюється згідно вимог Національного банку України.

Оцінка кредитного ризику за операціями необанку здійснюється переважним чином на груповій основі – за спрямованістю, видами продукту тощо. Резерви МСФЗ також оцінюються переважним чином на груповій основі. Проте методологія оцінки тут дещо інша. Групування активів може здійснюватись у відповідності до типу інструментів, терміну, що залишився до погашення, географічного розташування боржників тощо. Але головне полягає в іншому – якщо кредитний ризик оцінюється на класі контрагента, який в значній мірі визначений станом обслуговування боргу конкретним позичальником, то при розрахунку резерву МСФЗ береться більш широке коло інформаційних даних – статистична інформація щодо обслуговування боргів у минулому, макроекономічні прогнози, кореляція між терміном прострочення боргу та його подальшим погашенням тощо. Отже, резерви МСФЗ мають точніше визначати справедливу вартість фінансового інструменту та результатів діяльності банку. Але це стосується в значній мірі майбутнього прогнозу надходжень. На відміну від кредитного ризику, резерви МСФЗ

враховуються в балансі та коригують вартість активу. В той же час кредитний ризик є додатковим уточненням фінансового стану банку, зокрема, необанку, оскільки у випадку, якщо кредитний ризик перевищує розмір резерву МСФЗ, відбувається відповідне зниження регулятивного капіталу банку. Але обидва підходи дають змогу оцінити реальну вартість фінансових інструментів та зробити відповідні коригування фінансових показників банку, зокрема, необанку. Що, в свою чергу, допомагає належним чином побачити поточний стан банківських активів.

3.3. Особливості звітності та показників діяльності необанків в контексті оцінки їх цінності

Повноцінне функціонування банківської установи, постійне розширення обсягів діяльності, запровадження нових банківських продуктів, застосування сучасних технологічних рішень вимагає значних ресурсів. Як відомо, банківські ресурси, як і ресурси будь-якого підприємства, можуть бути власними і залученими. Найбільш умовно дешевими є власні кошти підприємства або власний капітал. В будь-якому банку капітал є базовою основою формування ресурсної бази. Закон України «Про банки і банківську діяльність» [42] визначає власний капітал як власні кошти, залишкова вартість активів банку після вирахування всіх його зобов'язань. Але при регулюванні банківської діяльності перевага віддається регулятивному капіталу - сукупності основного та додаткового капіталів, складові яких визначаються цим

Законом та нормативно-правовими актами Національного банку України.

Згідно Закону [42], регулятивний капітал банку включає:

1. основний капітал;

2. додатковий капітал.

Основний капітал банку включає статутний капітал і розкриті резерви, які створені або збільшені за рахунок нерозподіленого прибутку, надбавок до курсу акцій і додаткових внесків акціонерів у статутний капітал, загальний фонд покриття ризиків, що створюється під невизначений ризик при проведенні банківських операцій, за винятком збитків за поточний рік і нематеріальних активів. Розкриті резерви включають і інші фонди такої самої якості, які повинні відповідати таким критеріям:

1. відрахування до фондів мають здійснюватися з прибутку після оподаткування або з прибутку до оподаткування, скоригованого на всі потенційні податкові зобов'язання;

2. фонди і рух коштів до них та з них повинні окремо розкриватись у опублікованих звітах банку;

3. фонди повинні бути у розпорядженні банку для покриття збитків з метою необмеженого і негайного використання у разі появи збитків;

4. збитки не можуть безпосередньо покриватися з фондів, а повинні проводитися через рахунки прибутків і збитків.

За умови затвердження Національним банком України ***додатковий капітал*** може включати:

1. нерозкриті резерви (крім того факту, що такі резерви не відображаються в опублікованому балансі банку, вони

повинні мати такі самі якість і природу, як і розкритий капітальний резерв);

2. резерви переоцінки (основні засоби та нереалізована вартість «прихованих» резервів переоцінки в результаті довгострокового перебування у власності цінних паперів, відображених у балансі за історичною вартістю їх придбання);

3. гібридні (борг/капітал) капітальні інструменти, які повинні відповідати таким критеріям:

- є незабезпеченими банком, субординованими і повністю сплаченими;
- не можуть бути погашені за ініціативою власника;
- можуть вільно брати участь у покритті збитків без пред'явлення банку вимоги про припинення торгових операцій;
- дозволяють відстрочення обслуговування зобов'язань щодо сплати відсотків, якщо рівень прибутковості не дозволяє здійснити такі виплати;

4. субординований борг (звичайні незабезпечені банком боргові капітальні інструменти, які за умовою договору не можуть бути забрані з банку раніше 5 років, а у випадку банкрутства чи ліквідації повертаються інвестору після погашення претензій всіх інших кредиторів). При цьому сума субординованого боргу, включеного у капітал, щорічно зменшується на 20 відсотків її первинного розміру протягом п'яти останніх років дії договору.

У разі якщо субординований борг наданий в іноземній валюті першої групи Класифікатора іноземних валют [117] Національного банку України, він враховується при розрахунку капіталу за офіційним валютним (обмінним) курсом Національного банку України, встановленим на звітну дату.

Національний банк України має право визначати окремою постановою інші складові регулятивного капіталу, а також умови та порядок його формування. Національний банк України має право встановлювати вимоги до джерел формування складових регулятивного капіталу. Додатковий капітал не може бути більш як 100 відсотків основного капіталу.

Згідно Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні, затвердженої Постановою Правління Національного банку України № 368 від 28.08.2001 зі змінами та доповненнями [53], ключовим економічним нормативом діяльності банків в України є норматив Н1 – мінімальний розмір регулятивного капіталу банку. На даний час мінімальний розмір регулятивного капіталу для банків складає 200 млн. грн. Фактично регулятивний капітал регулятором визначається як капітал, що є у розпорядженні банку для безпосереднього здійснення його діяльності. До регулятивного капіталу підв'язано більшість економічних нормативів Національного банку України (окрім нормативів ліквідності). Найбільш важливими серед цих нормативів є норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2) та норматив достатності основного капіталу (Н3). Нормативне значення першого встановлене Національним банком України на рівні не менше 10 відсотків, другого – 7 відсотків. Недотримання цих нормативів згідно Закону [42] призводить до вжиття наглядових заходів.

Якщо банк два і більше разів протягом 30 календарних днів поспіль допустив порушення мінімального значення нормативу достатності (адекватності) регулятивного капіталу та/або нормативу достатності основного капіталу, встановленого нормативно-правовими актами Національного банку України, що розраховується щодекади, Національний банк України зобов'язаний прийняти рішення про віднесен-

ня такого банку до категорії проблемних. Якщо ж зменшення нормативу достатності (адекватності) регулятивного капіталу та/або нормативу достатності основного капіталу мало місце на 50 і більше відсотків від мінімального рівня, встановленого нормативно-правовими актами Національного банку України, банк має бути визнаний неплатоспроможним і Національним банком України має бути розпочата процедура виведення такого банку з ринку [42].

До недавнього часу існувала проблема необхідності збільшення регулятивного капіталу банками за наступним графіком. До 01 січня 2021 року мінімальний розмір регулятивного капіталу банків мав бути збільшеним до 300 млн. грн., до 11 липня 2022 року – до 400 млн.грн. та до 11 липня 2024 року – до 500 млн.грн. Але у 2020 році ця вимога була скасована з прийняттям змін до Закону України «Про банки і банківську діяльність» [42], згідно яких анулювалась необхідність збільшення статутного фонду до відповідних розмірів. Проблема для багатьох банків у збільшенні регулятивного капіталу до вищезазначених розмірів полягає в тому, що за рахунок операційного прибутку навіть без воєнних дій здійснити таке нарощення у встановлений час було практично неможливо. Лишались кілька інших джерела – кошти акціонерів, що могли бути спрямовані або через збільшення статутного фонду, або через надання фінансової допомоги з боку акціонерів (субординований борг у даному випадку не розглядаємо, бо, по-перше, він входить у додатковий капітал, який не може перевищувати основний, а по-друге, на протязі останніх 5 років має місце зниження суми врахування субординованого боргу до капіталу банку). Але проблема полягає в тому, що чинне законодавство (Положення про ліцензування банків, затверджене Постановою Правління Національного банку № 149 від 22 грудня 2018 року [104]) вимагає для збільшення внесків до статутного фонду у бан-

ку офіційного підтвердження джерел отримання коштів, що мають бути спрямовані на таке збільшення. У переважній більшості чинних акціонерів банків такого підтвердження на необхідну суму немає. Ті ж самі вимоги стосуються фінансової допомоги акціонерів (суми безповоротної фінансової допомоги, прощення кредитів, вкладів (депозитів), субординованого боргу тощо), яка включається до основного капіталу банку після отримання дозволу Національного банку.

Також Національний банк України останніми роками впровадив ще один інструмент для збільшення капіталу – капітальний інструмент з умовами списання/конверсії. Але для застосування даного інструменту є також суттєві вимоги – окрім підтвердження джерел походження коштів, термін дії цього інструменту не може бути меншим 50 років. За даними Національного банку України, станом на 01 липня 2023 року лише один український банк має таку складову регулятивного капіталу.

Фактично невеликі банки для суттєвого розширення капітальної бази повинні залучати кошти сторонніх інвесторів. Практично всі вітчизняні інвестори, що мають бажання розвивати банківський бізнес та мають необхідний розмір коштів, підтверджених офіційними джерелами, вже мають частку в тому чи іншому банку. Іноземні інвестори, які бажають працювати на банківському ринку України, вже також мають участь у будь-якому банку. Тому для багатьох банківських установ швидке розширення капітальної бази є суттєвою проблемою. Фактично це можуть собі дозволити або банки, якими володіють потужні фінансово-промислові групи України, або банки, які мають іноземних інвесторів, передусім, банки, що працюють у багатьох країнах світу та мають капітальну базу у сотні мільйонів та мільярди євро.

Але, незважаючи на складнощі збільшення капіталу українських банків, його розмір поступово збільшується. Динаміка збільшення ряду показників, що безпосередньо відносяться до банківського капіталу, наведена у таблиці 3.1. Також на рис. 3.5 відображена динаміка власного та регулятивного капіталу банківської системи України у графічному вимірі.

Таблиця 3.1

Динаміка регулятивного та власного капіталу банківської системи України у 2022-23 рр.,млн.грн.*

Показники	**01.01. 2022**	**01.06. 2022**	**01.07. 2022**	**01.10. 2022**	**01.01. 2023**	**01.04. 2023**	**01.07. 2023**
Основний капітал	140955,7	136316,9	134402,5	141494,1	140757,1	141730,4	149905,1
Додатковий капітал	71178,5	63689,5	69209,1	68061,5	70676,6	78506,8	96001,3
Відвернення	-392,0	-923,2	-1248,2	-345,3	-342,6	-340,9	-365,5
Регулятивний капітал	211742,3	199083,2	202363,4	209210,3	211091,1	219896,3	245540,9
Балансовий капітал	255514,1	206786,3	230746,5	211218,9	215839,9	249158,4	267686,6
Регулятивний капітал, млн. євро	6847,5	6319,5	6575,0	5883,1	5419,4	5527,6	6138,4
Балансовий капітал, млн. євро	8263,0	6564,0	7497,2	5939,6	5541,3	6263,2	6692,1

**** складено за даними Національного банку України [78].***

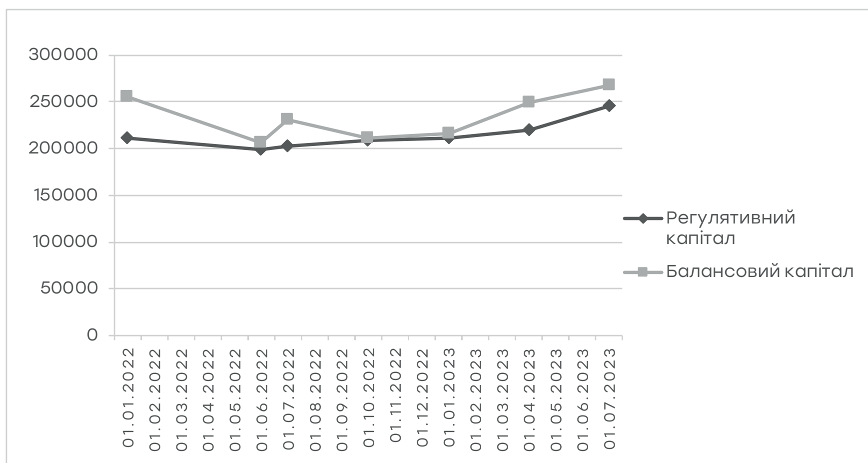


Рис. 3.5. Динаміка регулятивного та власного капіталу банківської системи України [78]

Таким чином, можна констатувати, що регулятивний капітал українських банків в цілому зростає, хоча й дуже повільними темпами. За результатами опитування представників українських банків [91] у другому кварталі 2023 року, 80% банків зазначають, що загальний обсяг їх капіталу за останні 12 місяців збільшився. Майже три чверті респондентів очікують у наступні 12 місяців подальшого зростання обсягу капіталу. Тренд триває вже два квартали поспіль після року негативних оцінок. В той же час респонденти вчергове назвали прибутковість єдиним чинником, що зумовлюватиме збільшення обсягу капіталу в наступні 12 місяців. У поточному опитуванні переважна більшість фінустанов не зазначала про наміри акціонерів збільшувати обсяг капіталу в наступні 12 місяців. Окремі респонденти зазначали, що скорочення обсягу капіталу можливе внаслідок зміни регуляторних вимог та погіршення стану економіки.

Але, необхідно зазначити, що рівень капіталу залишається дуже низьким у порівнянні зі світовими та європейськими банківськими установами. Так, наприклад, станом на 2021 рік власний капітал британського HSBC складає 205 млрд. доларів США, французького BNP Paribas – 130,2 млрд.доларів США, французького Credit Agricole – 140,4 млрд.доларів США, іспанського Grupo Santander – 101,5 млрд.доларів США, німецького Deutsche Bank – 69,04 млрд.доларів США [94]. В цілому, якщо навіть усі українські банки об'єднати в один, цей єдиний гіпотетичний український банк не потрапив би за обсягом власного капіталу навіть у 150 провідних світових банків. Це, нажаль, відображає слабкість українських банків на світовому фінансовому ринку і відображає рівень проблем при виході українських банків на світовий фінансовий ринок [78].

Водночас, за окремим критеріями українські банки не поступаються світовим, передусім, необанки – досвід надання послуг в онлайн-режимі, технологічні новації. Проте цього може виявитись недостатнім для закріплення на європейському та світовому ринках. Тому як оптимальний варіант – доречно спробувати впровадити послуги необанків хоча б на рівні кількох сусідніх країн. Інший спосіб зростання ресурсної бази – фондування за рахунок залучених коштів від юридичних та фізичних осіб. Надалі розглянемо динаміку цього фондування протягом періоду, аналогічного тому, в якому ми розглядали зміни банківського капіталу – з 1 січня 2022 року до 1 липня 2023 року. У таблиці 3.2 та на рисунку 3.6 наведені динаміка та структура зобов'язань українських банків відповідно.

Таблиця 3.2

Головні складові зобов'язань банку, тис. грн.

Складова	**01.01. 2022**	**01.04. 2022**	**01.07. 2022**	**01.10. 2022**	**01.01. 2023**	**01.04. 2023**	**01.07. 2023**	**Темп росту, тис. грн.**	**Темп росту, %**
Кошти, отримані від НБУ	95601502	125448579	86561493	65833400	38145863	20193911	5529091	-40072412	-94,2
Кошти клієнтів, всього	1539595617	1503162989	1597150427	1740277374	1931258861	2015253656	2152443632	612848015	39,8
у т. ч.									
Кошти суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ	799844666	713027343	763332805	837511466	942713465	1025160505	1135570102	335725436	42,0
Кошти фізичних осіб	726897910	767877928	786554267	861162789	933240300	944563394	969089758	242191848	33,3
Загалом	**1797718211**	**1762040796**	**1812171711**	**1958794072**	**2135838192**	**2178045605**	**2294436804**	**496718583**	**27,6**

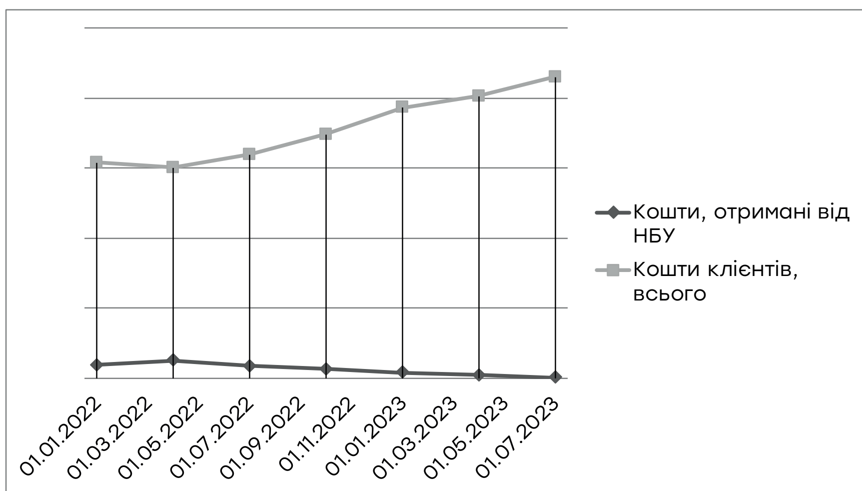


Рис. 3.6. Динаміка головних складових зобов'язань українських банків у 2022 - І половині 2023 рр.

Структура зобов'язань представлена в таблиці 3.3. та на рисунку 3.6 відповідно.

Таблиця 3.3

Структура зобов'язань банків, %

Складова	**01.01.2022**	**01.04.2022**	**01.07.2022**	**01.10.2022**	**01.01.2023**	**01.04.2023**	**01.07.2023**
Кошти, отримані від НБУ	5,3	7,1	4,8	3,4	1,8	0,9	0,2
Кошти суб'єктів господарювання та небанківських фінустанов	44,5	40,5	42,1	42,8	44,1	47,1	49,5
Кошти фізичних осіб	40,4	43,6	43,4	44,0	43,7	43,4	42,2
Інші зобов'язання	9,8	8,8	9,7	9,9	10,4	8,6	8,0
Загалом	100	100	100	100	100	100	100

Таким чином, українські банки поступово нарощують ресурсну базу. Загальне зростання зобов'язань українських банків склало 496,7 млрд.грн (або 27,6%) за період З 1 січня 2022 року (тут, щоправда, значна частина переоцінки ресурсів в іноземній валюті) до 01 липня 2023 року. За першу половину 2023 року зростання склало 158,6 млрд.грн. (або 7,4%). При цьому як позитивний фактор можна відмітити, що значно впали обсяги рефінансування НБУ.

Натомість, зростання припадає на кошти, залучені від юридичних і фізичних осіб. Це означає нормалізацію ресурсної бази української банківської системи [78].

Згідно інформації Національного банку України, у ІІ кварталі обсяги зобов'язань банків у цілому збільшилися. Май-

же всі фінустанови повідомили про зростання обсягу коштів клієнтів. Банки зазначили, що визначальним чинником зростання коштів клієнтів був рівень відсоткових ставок за депозитами. Частка фондування у валюті знизилася. Такі саме очікування значна частка респондентів має і на наступний квартал [91].

Другий квартал поспіль строковість фондування підвищується. За очікуваннями банків, ця тенденція зберігатиметься і в наступні 12 місяців [91]. Додатковими чинниками зростання обсягів залучень від домогосподарств стали регуляторні вимоги, від бізнесу – пропозиція самих корпорацій, наміри фінустанов змінити структуру фондування та регуляторні вимоги.

У ІІІ кварталі 2023 року банки в цілому очікують зростання обсягу зобов'язань. На думку опитаних, кошти надходитимуть як від населення, так і від бізнесу, а обсяг оптового фондування дещо зменшиться [91]. Банки переважно очікують подальшого підвищення вартості депозитів населення. А от кошти бізнесу, як очікують респонденти, можуть стати дешевше.

Приросту ресурсів населення також сприяє те, що згідно Закону № 5542-1 [41], прийнятого Верховною Радою України ще на початку воєнних дій, держава гарантує вклади фізичних осіб в українських банках в повному обсязі на час дії воєнного стану в Україні та трьох місяців після нього. Після закінчення цих трьох місяців сума граничного розміру відшкодування коштів за вкладами зросте до 600 тисяч гривень.

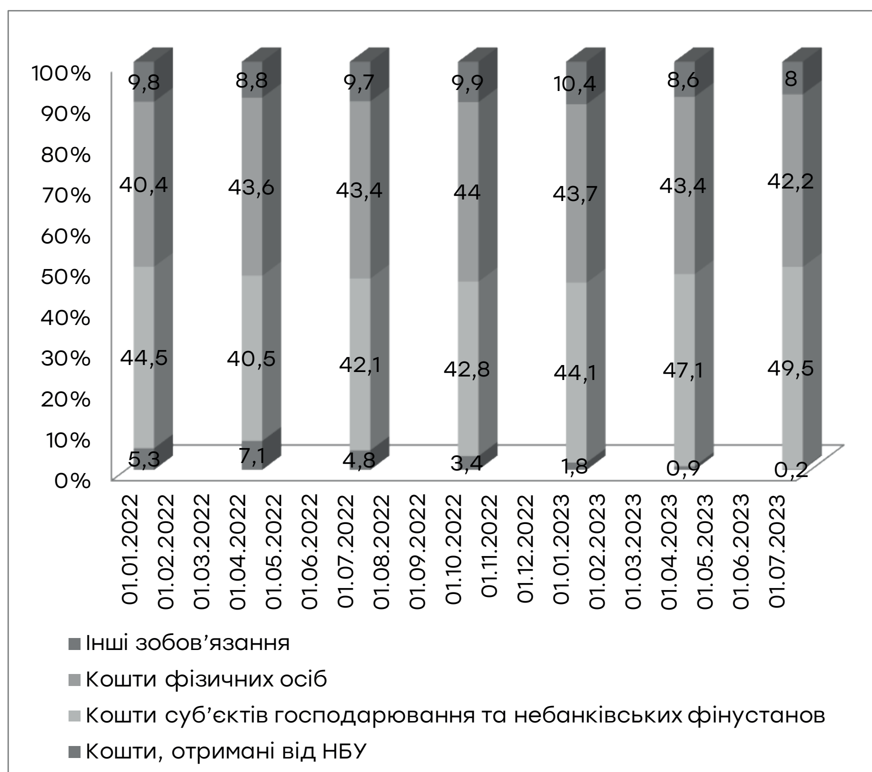


Рис 3.7. Структура зобов'язань українських банків у 2022 р. - І півр. 2023 рр. [78]

Головними факторами, що стримують зростання коштів у банківській системі України, є невизначеність в плані подальших воєнних дій та фінансова стійкість гривні, зокрема, по відношенню до долара США, євро та інших іноземних валют. Проте є підстави сподіватись на те, що найближчим часом нові території втрачені не будуть, а міжнародні партнери України, передусім, США, Великобританія та Євросоюз, нададуть України необхідну підтримку для збереження стій-

кості фінансової системи та адекватного рівня національної валюти. Принаймні, міжнародні резерви України станом на 1 серпня 2023 року за попередніми даними становили 41 718,6 млн дол. США [76].

Але все одно банківська система України потребує швидкого та стабільного зростання фондування. Активи банківської системи України станом на 01 липня 2023 року складають в еквіваленті приблизно 70 млрд. доларів США. Для порівняння, у світі станом на 2021 рік існувало 183 банки з обсягом активів 100 млрд.доларів США та вище [94].

Також розглянемо питання ліцензування діяльності необанків в Україні. Згідно Статті 47 Закону України «Про банки і банківську діяльність» [42], існує 3 основні банківські послуги, які може надавати комерційний банк за наявності банківської ліцензії, а саме:

1. залучення у вклади (депозити) коштів та банківських металів від необмеженого кола юридичних і фізичних осіб;

2. відкриття та ведення поточних (розрахункових, кореспондентських) рахунків клієнтів, у тому числі у банківських металах, та рахунків умовного зберігання (ескроу);

3. розміщення залучених у вклади (депозити), у тому числі на поточні рахунки, коштів та банківських металів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик.

Це – найголовніші послуги, які проводить банки і в т.ч. необанки. Зазначені банківські послуги дозволяється надавати виключно банку. Таким чином, в Україні для здійснення діяльності необанку потрібна установа, що має банківську ліцензію.

Також необанк як банківська установа, може проводити окремі валютні операції. Ці операції також проводяться на підставі банківської ліцензії. Інші види діяльності, які має пра-

во здійснювати банк, зокрема, інвестиції, зберігання цінностей, інкасація коштів та перевезення валютних цінностей, є такими, що не стосуються діяльності необанку, а відносяться до класичних банківських послуг. Тож, для здійснення діяльності необанку в Україні наразі необхідна банківська ліцензія від Національного банку України.

Таким чином, для успішної реалізації проекту «Необанк» комерційному банку потрібно мати достатню ресурсну базу. Ресурсна база складається з власних (капіталу) та залучених ресурсів. На сьогоднішній день в силу багатьох причин зростання власного капіталу банків є обмеженим передусім через відсутність підтверджених джерел походження власних коштів в українських акціонерів, небажання іноземних власників нарощувати ресурсну базу в умовах війни (невизначеність майбутнього) тощо. Зростання клієнтської ресурсної бази також є обмеженим, оскільки має місце подальше зниження життєвого рівня населення через воєнні дії, втрату роботи та житла, невизначені подальші перспективи стосовно закінчення війни тощо. Але, незважаючи ні на що, ресурсна база українських банків наразі поступово зростає. На українському ринку послуги необанку надаються у максимально повному обсязі кількома провідними українськими потужними банками (АТ «Універсал банк», КБ «Приватбанк» тощо). Для надання цих послуг в Україні достатньо банківської ліцензії. Перспективи зростання українських банківських установ в частині наданні небанківських послуг полягають передусім у виході на ринки хоча б кількох сусідніх країн. Українські банки не мають достатньо фінансових ресурсів для цього, проте мають передові напрацьовані технологічні рішення, що може стати своєрідним «роялті» при створенні необанків у інших країнах.

3.4. Удосконалення організаційних засад оцінки цінності необанку

Як відомо, в Україні необанк як самостійна банківська установа без ліцензії існувати не може. Усі необанки, що представлені в Україні, працюють на платформах інших банківських установ (Монобанк – АТ «Універсал банк», Спортбанк та IZIBANK –АТ «ТАСКОМБАНК» тощо). Таким чином, як такого, самостійного балансу необанку в класичному розумінні не існує. Будь-яка банківська установа формує та передає до Національного банку фінансову звітність в повному обсязі. В той же час необанк як складова частина такої банківської установи, формує свій, управлінський баланс, та інші форми управлінської звітності. Такі форми допомагають проаналізувати та оцінити діяльність необанку в різних його аспектах.

Побудова балансу необанку складається фактично за принципом побудови балансу філії традиційного банку. Як зазначено, необанк є складовою частиною класичної банківської установи. При цьому у філії активи не дорівнюють пасивам. В такому випадку в управлінській звітності завжди вводиться коригуюча стаття – розрахунок з головною установою. При цьому, якщо в необанку певним чином відрізняються власники від банку в цілому (власники необанку мають свою певну частку у капіталі банківської установи), в управлінському балансі необанку має бути представлена стаття «Статутний капітал необанку». Також у балансі необанку можуть бути представлені інші статті, що відносяться до власного капіталу банківської установи – резервні та інші фонди, переоцінка основних засобів тощо. Але розмір власних коштів, що відноситься до необанку, може бути пропорційним щодо структури активів необанку або мати ін-

ший розмір (в залежності від домовленості між власниками необанку та іншими акціонерами усієї банківської установи). Крім того, за результатом звітного року на управлінський баланс необанку розподіляється частина прибутку банківської установи в цілому, яка належить безпосередньо необанку. Окрім доходів та витрат необанку безпосередньо, до управлінського розрахунку фінансового результату додаються витрати на надання (використання) ресурсів, що перерозподіляються між головною установою та необанком. Величина таких ресурсів є результуючою в балансі необанку, згідно якої активи останнього дорівнюють пасивам, внаслідок чого управлінський баланс необанку фактично стає балансом (активи дорівнюють пасивам). Про розрахунок вартості таких ресурсів поговоримо надалі, коли розглядатимемо загальний аналіз доходів та витрат банку в цілому.

Другим важливим напрямом є аналіз структури статей активів та пасивів необанку. Серед статей активів необхідно виділити високоліквідні активи, які складаються передусім з надходжень готівки (через каси банківських відділень та термінали) та коррахунки в інших банках (надходження карткових переказів, коштів на погашення кредитів клієнтами через інші банки тощо). Іншими статтями є кредити (овердрафт по кредитних картках, інші кредити клієнтам), дебіторська заборгованість (по міжнародних переказах, зокрема). Дуже важливою є стаття основних фондів та нематеріальних активів. Тут обліковуються передусім технічні засоби, що необхідні необанку для провадження власної діяльності. На першому періоді роботи необанку їхня вартість займає велику частку в балансі, потім по мірі розширення діяльності поступово знижується. Зрештою, головну частку займають доходні активи, передусім, кредити. Який рівень цієї частки – банк визначає самостійно. Тут необхідно забезпечити в першу чергу дотримання банком в цілому

економічних нормативів та інших показників діяльності, визначених, зокрема, декларацією схильності банку до ризиків. Зазначимо, що у такій декларації можуть передбачатись окремі показники саме по необанку (частка високоліквідних активів у всіх активах, співвідношення високоліквідних активів до поточних пасивів, частка карткових продуктів, інших кредитів, максимальний розмір боргу по окремому боржнику тощо). Аналогічні показники можуть бути встановлені і по пасивах – частка строкових вкладів, співвідношення строкових ресурсів та ресурсів до запитання, бажана частка короткострокових пасивів.

Обов'язково має аналізуватись строковість активів та пасивів. В першу чергу важливим є аналіз ГЕПів – розривів між надходженнями та виплатами на окремих строках. Передусім має аналізуватись контрактний ГЕП - виключно за контрактними строками як за основними інструментами, так і за вбудованими опціонами, як передбачено Положенням про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських группах, затвердженим Постановою Правління НБУ № 64 від 11.06.2018 [105]. Головні терміни, на яких мають аналізуватись ці ГЕП-розриви згідно вищезазначеної Постанови, наступні:

1. на вимогу;
2. овернайт;
3. від 2 до 7 днів;
4. від 8 до 14 днів;
5. від 15 до 21 дня;
6. від 21 до 30 дня;
7. від 31 до 62 днів;
8. від 63 до 92 днів;

9. від 93 до 183 днів;

10. від 184 до 274 днів;

11. від 275 до 365 (366) днів;

12. від 366 (367) до 730 (731) днів (дня);

13. від 2 до 3 років;

14. від 3 до 5 років;

15. більше 5 років;

16. не визначений.

Але в управлінській звітності необанку терміни можуть розбиватись чи об'єднуватись, особливо на термінах до 1 місяця. Все має залежати від структури активів та пасивів за строками погашення.

Також можливо розраховувати показник середньої строковості активу та пасиву необанку. Можна використовувати наступну спрощену формулу:

$$\text{СТ} = \frac{\sum_{I=1}^{N} \frac{A}{\Pi * t}}{\sum_{I=1}^{N} \frac{\text{А}}{\Pi}} \qquad (3.3)$$

СТ – середній термін активів та пасивів

А/П – номінал активу/пасиву в балансі необанку,

t – термін дії активу/пасиву.

Одразу зазначимо, що розрахунок середнього терміну активів та пасивів може здійснюватись як по первісному строку дії активів/пасивів, так і по термінах, що залишились до погашення. Останній аналіз є навіть більш важли-

вим, оскільки є по суті, базою для розрахунку середнього ГЕПу необанку.

Також може використовуватись більш складна формула Ф. Макуолі [9], що використовується для оцінки дюрації цінних паперів з коригуванням на теперішню вартість грошових потоків. Дюрація цінного папера в такому випадку є відношенням приведеної вартості суми всіх очікуваних потоків доходів за цінним папером, зважених за часом надходження, до його ринкової ціни:

$$D = \frac{\sum_{i=1}^{n} \frac{Si*i}{(1+d)} + \frac{N*n}{(1+d)}}{p} \quad (3.4)$$

де **D** – дюрація цінного паперу;

Si – очікувані потоки процентних) доходів у і-й період ($i=\overline{1,n}$);

і – періоди проведення виплат;

п – загальна кількість періодів;

d – ставка дисконтування;

N – номінальна сума боргу;

p – ринкова ціна цінного папера.

Обчислений у такий спосіб показник дюрації дає змогу враховувати всі основні чинники, які впливають на чутливість боргового цінного папера до зміни ринкових ставок, а саме: період обігу, розмір купонного доходу, графік купонних платежів, поточну дохідність цінного папера, номінальну суму боргу. Для фінансових інструментів необанку показник

d є ефективною ставкою, за якою дисконтуються грошові потоки та здійснюється облік інструменту в балансі, а показник p дорівнює N і є номіналом фінансового інструменту.

Обов'язково необхідно зазначити, що для належного аналізу всі вищезазначені показники необхідно аналізувати також в динаміці. Порівняння показників у динаміці має здійснюватись не рідше, ніж раз на квартал (за окремими показниками може здійснюватись навіть частіше). Також необхідно аналізувати зміни кожного показника за рахунок кількісної та якісної складової (за кількісну складову береться номінал інструменту, за якісну, наприклад, середній термін інструменту). Для аналізу мають використовуватись класичні методи економічного аналізу, зокрема, метод елімінування.

Головним показником діяльності необанку, як і будь-якого іншого підприємства, є прибуток. Прибуток, як відомо, утворюється як різниця між доходами та витратами. До показників прибутковості безпосередньо ми повернемось дещо пізніше, а наразі розглянемо головні статті доходів та витрат.

Наведемо основні статті доходів та витрат, які притаманні необанку: переважним чином процентні доходи від кредитних операцій (як по операціях з платіжними картками, так і звичайних кредитних), комісійні доходи (як по карткових, так і по валютних операціях), доходи від торгівлі іноземною валютою тощо. Серед витрат, окрім статей, що стосуються безпосередньо банківських операцій, важливу роль займають витрати на матеріально-технічне забезпечення роботи необанку (амортизація програмного забезпечення, підтримання каналів зв'язку тощо) та витрату на оплату праці персоналу. Як зазначалось вище, активи необанку не дорівнюють пасивам. Результуюча стаття стосується розміщення зайвих та залучення необхідних ресурсів при операції з го-

ловною конторою банку. Як такого, руху грошових коштів між головним банком та необанком фактично не відбувається, а надлишок (недолік) ресурсів записується в актив (пасив) необанку. При цьому в управлінському обліку нараховується плата за розміщення (залучення) ресурсів. Оскільки залишок несталий та постійно змінюється, нарахування процентів доцільно здійснювати за ставкою, за якою Національний банк України пропонує банкам депозитні сертифікати овернайт, або за ставкою UONIA, що розраховується та оприлюднюється Національним банком України у відповідності до Положення про розрахунок та оприлюднення Українського індексу міжбанківських ставок овернайт (UONIA), затвердженого Рішенням Правління Національного банку України від 16 червня 2020 року № 405-рш (зі змінами та доповненнями) [96]. Але, якщо на протязі місяця, наприклад, є незнижуваний сталий залишок в один чи інший бік, плата за користування такими ресурсами може розраховуватись, виходячи зі ставки на ринку на аналогічний термін (наприклад, за місячними депозитними сертифікатами Національного банку України). Все перелічене має бути виписано у внутрішньому порядку формування управлінської звітності банку в цілому. Також за результатом діяльності необанку окремо розраховується податок на прибуток, який є частиною податку на прибуток банківської установи в цілому. Звичайно, він не може перевищувати загальної суми податку на прибуток, що сплачується банком, та виділяється окремо лише в управлінській звітності необанку.

Окремо можна виділити такі показники – загальне співвідношення витрат та доходів, відношення резервів на покриття збитків по активах (передусім, кредитах) до вартості цих активів, а також частки непрацюючих активів в загальному обсязі активів. Перший показник відображає, яку частку від отриманих доходів необанк витрачає на провадже-

ня своєї діяльності. Другий – яка частка активів прогнозно є втраченою. Третій – яка частка активів банку вважається сумнівною або безнадійною до повернення. Усі ці показники також важливо вивчати в динаміці. Це дає змогу визначити окремі важливі тенденції в розвитку необанку.

Але все ж таки головне значення в аналізі діяльності необанку займає аналіз показників його прибутковості. Серед груп таких показників слід особливо виділити чотири. Це відображено на рис. 3.8.

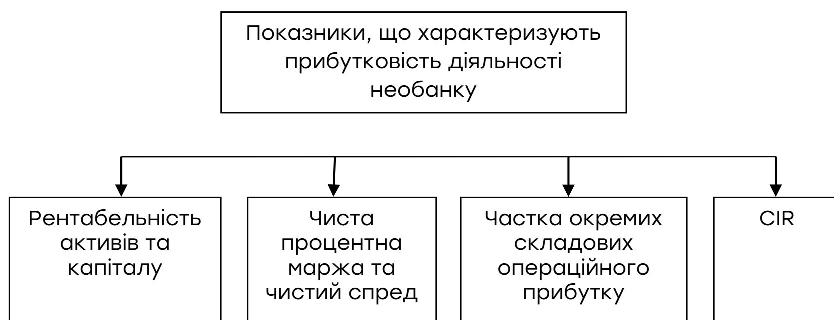


Рис. 3.8. Головні показники, що характеризують прибутковість діяльності банку

Головними результативними показниками є рентабельність активів та капіталу, які розраховуються за наступними формулами.

$$Pa = \frac{ЧП*100\%}{СЗА} \quad (3.5.1)$$

$$Pa = \frac{ЧП*100\%}{СВК} \quad (3.5.2)$$

де:

Ра – рентабельність активів;

Рк – рентабельність капіталу;

Чп – чистий прибуток;

СЗА – середні загальні активи;

СВК – середній власний капітал.

Для отримання більш достовірних та адекватних результатів при оцінці рентабельності доцільно брати середнє значення активів та власного капіталу, виходячи із залишків за кожен день. Сучасні інформаційні технології надають можливість швидко зібрати необхідні дані та отримати належні результати. Таким чином, легко достовірно визначити, який прибуток припадає на одиницю активів та власного капіталу необанку. Але дані необхідно брати з управлінського балансу безпосередньо необанку, а не головного банку в цілому. З іншого боку, доцільно порівнювати рентабельність активів та власного капіталу головного банку в цілому та безпосередньо необанку.

Це дозволить отримати дані щодо висновків про більшу/меншу ефективність функціонування саме необанку чи інших, класичних частин банківської установи. Але до результатів треба підходити з певною обережністю, бо, по-перше, необанк як складова частина банку в цілому, може перебувати на певному етапі розвитку, відмінному від етапу розвитку банківської установи в цілому, а по-друге, необанк може проводити частину операцій, які не проводять інші частини банківської установи. Але певну інформацію для аналізу такі розрахунки надають.

Важливими показниками, що характеризують прибутковість діяльності банку, є чиста процентна маржа та чистий спред.

$$ЧПД = \frac{(ПД - ПВ)}{СПА * 100\%} \quad (3.6)$$

де:

ЧПД – чиста процентна маржа;

ПД – процентні доходи;

ПВ – процентні витрати;

СПА – середній розмір активів, на які нараховуються проценти

$$ЧС = \frac{(ПД)}{СПА} - \frac{ПВ}{СПП} * 100 \quad (3.7),$$

де:

ЧС – чистий спред

ПД – процентні доходи;

ПВ – процентні витрати;

СПА – середній розмір активів, на які нараховуються проценти;

СПП – середній розмір пасивів, на які нараховуються проценти.

При розрахунку показників чистої процентної маржі та чистого спреду необхідно брати середній розмір саме підпроцентних активів та пасивів. Це дозволяє визначити ефек-

тивність процентної політики необанку. Перший показник відображає фактичну доходність середніх процентних активів, другий – різницю між середніми процентними ставками за залученими та розміщеними коштами. Оскільки процентні доходи є, наряду з комісійними, основними в діяльності необанку. Важливо, щоб обидва показника мали позитивне значення. Окрім процентних та комісійних, в діяльності необанку необхідно відмітити інші операційні доходи, зокрема, від продажу клієнтам іноземної валюти. Враховуючи їх, розраховується операційний прибуток банку (ОП).

$$\textbf{ОП} = \textbf{ЧПД} + \textbf{ЧКД} + \textbf{ІОД} \qquad (3.8),$$

де

ОП – операційний прибуток банку;

ЧПД – чистий процентний дохід (процентний дохід за мінусом процентних витрат);

ЧКД - чистий комісійний дохід (комісійний дохід за мінусом комісійних витрат);

ІОД – інший операційний дохід.

Маючи такі дані, можна розрахувати частку окремих складових ОП. Така деталізація наведена в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Частка окремих складових операційного прибутку необанку

Показник	Частка, %
Чистий процентний дохід	42
Чистий комісійний дохід	14
Інший операційний дохід	44
Операційний прибуток	100,0

За допомогою таких даних, можна аналізувати головні джерела доходу необанку, але аналіз структури операційного прибутку, як і аналіз усіх інших показників прибутковості, необхідно проводити також у динаміці. Це дозволить визначити тенденції операційного прибутку банку в розрізі його окремих складових, що відображає головні напрямки доходності банку.

Ще одним важливим показником, що відображає результати діяльності банку, є CIR (Cost/Income Ratio). Цей показник розраховується наступним чином:

$$CIR = \frac{AOIB}{ОП} * 100\% \qquad (3.9),$$

де

CIR – співвідношення витрат та доходів;

AOIB – адміністративні та інші операційні витрати;

ОП – операційний прибуток банку.

Даний показник фактично відображає, яка частка операційного прибутку банком витрачається на витрати на

провадження його діяльності (оплату праці, комунальні та господарські витрати, утримання та обслуговування комунікаційних мереж, оренду, рекламу тощо). Якщо показник CIR перевищує 100%, це означає, що банк веде збиткову діяльність. Прийнятним для банківської практики вважається значення цього показника в межах до 50, максимум 60%.

В цілому, головні показники, що використовуються в процесі аналізу діяльності необанку, співпадають з показниками діяльності звичайної банківської установи, але існують певні відмінності.

В першу чергу, на українському банківському ринку, де необанк не функціонує як самостійна юридична особа, діяльність його необхідно розглядати як діяльність певного структурного підрозділу (філії) банку в цілому. В управлінській звітності вводиться додаткова балансова стаття розрахунків між необанком та банком в цілому та розраховується плата за надання (користування) ресурсами.

Проте всі загальні класичні показники для банку, що стосуються аналізу структури балансу, ліквідності, доходності тощо розраховуються для необанку також. Для проведення належного аналізу потрібно дивитись як на абсолютні значення показників, так і на їх динаміку. Цікавим є порівняння значення показників необанку та банківської установи в цілому.

Але тут треба зважати на особливості функціонування необанку (зокрема, більша частка витрат на інформаційні та комунікаційні ресурси) та синхронізацію етапу розвитку необанку з головною установою, на базі якої функціонує необанк.

Це має бути враховано при висновках, які робляться в процесі інтерпретації результатів проведених розрахунків.

РОЗДІЛ 4

МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНКИ ЦІННОСТІ НЕОБАНКІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

4.1. Огляд методологічних підходів до оцінки цінності необанків

Оцінка вартості необанку, як і будь-якого іншого об'єкта власності, є цілеспрямованим упорядкованим процесом визначення величини вартості об'єкта в грошовому вираженні з урахуванням факторів впливу в конкретний момент часу в умовах конкретного ринку.

В процесі оцінки вартості необанку постають дві основні проблеми:

по-перше, для таких об'єктів оцінки важко провести розмежувальну лінію між позиковими і власним капіталом. Вимірюючи капітал банку, слід враховувати, що його позиковий капітал (кошти клієнтів) виступає в якості основного

засобу отримання прибутку, адже банк заробляє на спреді між відсотками, які він платить вкладникам і кредиторам, та відсотками, які він отримує від позичальників, а також на інших послугах, які він надає вкладникам і позичальникам. Оскільки кошти вкладників володіють всіма характеристиками позикового капіталу, але на практиці не є ним, банкам доводиться сильно звужувати поняття капіталу, включаючи в нього тільки акціонерний капітал;

по-друге, в діяльності необанку важко визначити поняття грошового потоку, в класичному розумінні грошового потоку від операційної діяльності для підприємств. У частині капітальних витрат банки зазвичай вкладають свої кошти в нематеріальні активи (такі як торговельна марка, програмне забезпечення, людські ресурси), а не в основні засоби, як роблять це виробничі підприємства. [152]

Отже, особливої уваги заслуговує вибір методу оцінки, який багато в чому залежить від того, в якому фінансовому стані знаходиться необанк в даний момент і які його подальші перспективи.

Узагальнено методологічні підходи до оцінки вартості необанків (рис.4.1).

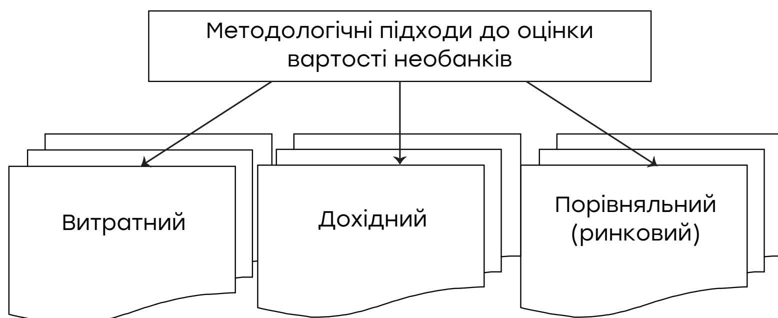


Рис. 4.1. Методологічні підходи до оцінки вартості необанків.

При цьому, порівняльний підхід дає найбільш точні результати, якщо існує активний ринок аналогічних об'єктів власності.

Витратний підхід дозволяє відстежити абсолютні зміни за статтями банківського балансу з його можливим корегуванням на дату оцінки на думку незалежного експерта-оцінювача.

При оцінці з позиції доходного підходу основним фактором, що визначає величину вартості необанку, вважається дохід. Чим більший дохід, принесений необанком, тим більше величина його ринкової вартості за інших рівних умов.

Розглянемо сучасні методи оцінки, що застосовуються при різних підходах, що узагальнено в таблиці 4.1.

Таблиця 4.1

Сучасні методи оцінки вартості необанків в розрізі традиційних підходів [93, 152]

Метод	Характеристика
Дохідний підхід	
Метод реальних опціонів	Передбачає врахування в вартості бізнесу складової, яка сформована управлінської гнучкістю банку і не може бути врахована при оцінці іншими методами дохідного підходу до оцінки бізнесу. Вартість банківського бізнесу, згідно з методом реальних опціонів, являє собою сукупність двох складових вартості бізнесу: оціненої методом дисконтування грошових потоків і вартості наявних у компанії реальних опціонів. Реальні опціони необанку в свою чергу є вкрай цінним об'єктом для аналізу при оцінці бізнесу, що дозволяє розкрити існуючі можливості адаптуватися до змін в її оточенні і отримувати вигоди зі своєї управлінської гнучкості.

Метод прямої капіталізації доходів	Застосовується при наявності достатньої кількості даних по оцінці розміру отримуваного доходу від діяльності необанку, а також, якщо протягом певного часу не очікується значних відхилень від прогнозованого рівня доходів. Метод прямої капіталізації дозволяє перетворити щорічний стабільний дохід від об'єкта в його вартість. При застосуванні даного методу не визначають окремо повернення капіталу і дохід від інвестицій, так як метод не враховує прогнозів інвестора і очікувань на ринку протягом передбачуваного терміну володіння власністю, динаміки доходів і змін вартості майна
Метод дисконтування грошових потоків	Вартість бізнесу отримують на основі прогнозування потоків доходу від їх дисконтування відповідно до необхідної інвестором ставкою доходу. Якщо доходи необанку істотно змінюються з року в рік, то для цілей оцінки банківського бізнесу вибирається метод дисконтування грошових потоків, для чого проводиться прогнозування грошових потоків в різні часові періоди
Витратний підхід	
Метод безбиткової реалізації	В основу покладено принцип беззбиткової реалізації банківських послуг за ціною нижче ринкової вартості. Суть принципу така: збитки, що виникають при реалізації послуг за ціною нижче ринкової вартості, повинні бути компенсовані доходами від розміщення грошових коштів, отриманих від реалізації таких послуг, в меншому обсязі, але раніше. При цьому ліквідаційна вартість визначається шляхом відрахування з ринкової вартості величини знижки на ліквідність з застосуванням коефіцієнта ліквідності
Метод вартості чистих активів	Вартість бізнесу дорівнює ринковій вартості всіх активів необанку за вирахуванням зобов'язань.
Метод ліквідаційної вартості	Вартість бізнесу дорівнює сумарній вартості всіх активів необанку за вирахуванням зобов'язань з урахуванням витрат на його ліквідацію.
Порівняльний підхід	
Метод ринку капіталу (мультиплікатора)	Вартість бізнесу визначається на основі аналізу ринкових цін акцій аналогічних банківських установ

Метод угод	Вартість бізнесу визначається з урахуванням цін придбання контрольних пакетів акцій
Метод галузевих коефіцієнтів	Орієнтовна вартість бізнесу розраховується на основі статистики.

Динамічність ринкового простору, проблеми зниження якості прогнозних значень економічних параметрів діяльності банківських установ та існуючі недоліки використовуваних методик оцінки вартості необанків свідчать про необхідність подальшого вдосконалення інструментів оцінки.

Традиційні підходи (дохідний, витратний та порівняльний) не враховують показників прогнозування можливого зростання або спаду діяльності необанку, попередні досягнення тощо.

Оцінка вартості необанку з використанням ***дохідного підходу*** заснована на визначенні вартості майбутніх доходів, які є результуючим показником його комерційної діяльності та, можливо, інформаційної основою для подальшого його продажу. Оцінка необанку з позиції дохідного підходу в значній мірі залежить від того, як перспективно воно оцінюється, тобто по суті, оцінюється його здатність генерувати позитивні грошові потоки в майбутньому від використання за призначенням об'єкта оцінки [75]. До однієї з основних проблем, які виникають при використанні даного підходу, відноситься прогнозування майбутніх доходів. Для розрахунку величини вартості в рамках даного підходу важливо отримання достовірних і обґрунтованих даних щодо майбутніх доходів необанку, що викликає певні складнощі в процесі практичного застосування. Використання даного підходу дозволяє більш повно врахувати цільові значення вартості, узгоджені з показниками економічного і соціального розвитку країни в цілому, так як всі господарюючі суб'єкти володі-

ючи відрегульованими системами обліку і автоматизації своєї діяльності, результатами перевірки аудиторів та інших відповідних державних органів, реалізують дохідний підхід на структурованій і перевіреної інформації, роблячи результати оцінки вартості необанку обґрунтованими і об'єктивними.

Наступним методом оцінки вартості необанку є метод непрямої капіталізації або метод дисконтування грошового потоку, метод капіталізації або метод прямої капіталізації або метод економічної доданої вартості. Переваги дохідного підходу полягають в тому, що у нього з'являється реальна можливість розрахувати вартість бізнесу, виходячи з якості поточних фінансових показників, можливості отримання майбутніх доходів на основі неявного зіставлення діяльності необанку з аналогічними видами діяльності. Однак, динамізм ринкового простору і інші чинники нестабільності ускладнюють застосування даного підходу.

В першу чергу, це пов'язано з проблемами прогнозування ключових елементів оцінки, а саме:

- складання прогнозу на середньо- або довгостроковий період (5-6 років і більше);
- планування зміна вартості непрофільних і нефункціонуючих активів, власного оборотного капіталу для внесення коректив [51];
- визначення норм віддачі робочого капіталу, особливо альтернативної вартості капіталу та ін.

Дохідний метод характеризує здатність банківського бізнесу приносити прибуток в майбутньому і справжню вартість об'єкта, виходячи з планованих доходів в майбутньому.

Витратний підхід, на відміну від дохідного, розглядає вартість об'єкта оцінки на сьогоднішній день з точки зору

понесених витрат на його створення в минулому. Сутність витратного підходу полягає в тому, що необанк оцінюється як сукупний майновий комплекс, який використовується для здійснення банківської діяльності. При цьому вартість бізнесу визначається шляхом переоцінки ресурсів, які були залучені на формування даного бізнесу, тобто оцінюються вже понесені витрати. Для розрахунку вартості витратним підходом використовують дані балансу на дату оцінки. До найбільш поширених методів даного підходу відносять методи чистих активів і ліквідаційної вартості об'єкта. Особливості та переваги витратного підходу полягають в можливості оцінити балансову вартість суб'єкта незалежно від дохідності діяльності.

Порівняльний підхід заснований на аналізі цін на типові об'єкти купівлі-продажу з можливим корегуванням відмінних сторін об'єктів порівняння і об'єктів оцінки. Основною перевагою порівняльного підходу є його простота у використанні і статистична обґрунтованість в зв'язку з реально існуючими об'єктами оцінки, що забезпечує отримання об'єктивних даних, так само придатних і для застосування в інших підходах. Одним з обмеженням в застосуванні порівняльного підходу є обов'язкова наявність активного ринку. До недоліків порівняльного підходу випливає необхідність вказівки поправок, які безпосередньо впливають на достовірність підсумкового результатів. Також застосування порівняльного підходу допустимо тільки при наявності доступної різносторонньої фінансової інформації не тільки по оцінюваному бізнесу, але і по його аналогічним видам діяльності, примусово відібраним оцінювачем в процесі аналізу.

Об'єктивна оцінка підсумкового результату порівняльного підходу базуються на принципі заміщення або наявності еквівалентного замінника, відповідно до вартості оцінюва-

ного бізнесу необанку не може перевищувати вартість іншого доступного об'єкта оцінки з аналогічними властивостями.

Порівняльний підхід рекомендується розглядати з більш широким урахуванням поправок на особливості діяльності оцінюваного бізнесу і ринкової вартості аналогічних необанків; на повні або часткові права власності, які доступні для покупки-продажу на момент здійснення оцінки.

Залежно від типу економічних відносин, покладених в основу розрахунку вартості ринкових аналогів, розрізняють методи порівняльного підходу: метод закритих угод і метод котирувань, які засновані на порівнянні вартості аналогічних об'єктів власності, зафіксованої в угодах [40].

4.2. Фактори впливу на цінність необанків для різних груп стейкхолдерів та їх кореляційно-регресійний аналіз

Розвиток банківської сфери на протязі останніх років супроводжується стрімкими процесами цифрової трансформації, що зумовлено впливом наступних чинників:

- прийняття Стратегії фінансового сектору України до 2025 року [139], затвердженої регуляторами фінансового ринку, метою якої є втілення ефективних заходів щодо реформування та розвитку фінансового сектору у відповідності до зарубіжних напрацювань та впровадження заходів, передбачених Угодою про асоціацію між Україною та ЄС, передбачає забезпечення розвитку цифрових технологій, комп'ютерного проектування, автоматизації, роботизації і використання штучного інтелекту, впровадження онлайн

технологій, в тому числі в процес формування й реалізації банківських механізмів;

- всесвітня пандемія короновірусу висунула вимоги до суцільної самоізоляції фізичних та юридичних осіб, за умов якої цифровізація стала єдиним можливим шляхом не тільки спілкування, але й вирішення банківських питань;

- обраний державний курс на євроінтеграцію та підписання відповідної угоди з ЄС спричинило прийняття Україною великої кількості супровідних директив й регламентів [172, 190, 191], стандартів та процедур, в тому числі в сфері банківського регулювання.

В той же час військова агресія РФ актуалізувала питання цифрової трансформації діючих банківських механізмів, поставивши крім того на перший план проблему подолання соціально-економічної кризи, викликаної воєнним станом. Отже, з урахуванням зазначеного, діючі банківські механізми повинні бути негайно переглянуті з урахуванням не тільки спроможності подолати соціально-економічну кризу, викликану воєнним станом, але й з точки зору відповідності таких механізмів найсучаснішим можливостям цифровізації.

Проблемам удосконалення банківських механізмів, в тому числі в умовах цифрової трансформації, присвячена велика кількість наукових праць, аналіз яких засвідчив наявність вагомого наукового доробку щодо теоретико-методологічного розвитку окресленого питання.

Вагомий науковий внесок в розвиток інституційних засад цифрової трансформації фінансової та податкової політики внесли автори Краус, К. М., Краус, Н. М., Поченчук, Г. М. [65], обґрунтувавши наявність головних вимірів ефективності впровадження процесів цифровізації: охоплення (зручність

доступу), використання (частота користування), якість (відповідність цифрової трансформації потребам).

Метою статті Дем'янишин, В. [16] виступає обґрунтування головних дискусійних питань та напрямів модернізації банківської системи. Автором доведено, що цифрова трансформація стимулює розвиток цифрового суспільства в Україні, але стан її впровадження є незадовільним і не відповідає вимогам сучасності. Тому на думку автора процес реформування повинен бути прискорений та спрямований передусім на дотримання принципів прозорості та протидії шахрайству.

Акцентовано увагу на позитивному впливі впровадження цифровізації та її перевагах в роботі Дмитренко, Е. С. [25]. Автором обґрунтовано існуючі проблеми впровадження цифровізації в банківські державні механізми та узагальнено основні ризики: ризик поширення недостовірної інформації, ризик порушення правил захисту персональних даних, випадки повного чи часткового блокування роботи фінансових, податкових та інших уповноважених органів. Позитивний вплив цифровізації різних аспектів банківської системи країни підкреслюється й в науковій праці Бечко, П.К., Бечко, В.П., Лиса, Н.В., Пташник, С.А., в якій обґрунтовано власний підхід до побудови дієвого механізму та окремих фінансових важелів держави.

Водночас, інші вчені розглядають цифровізацію в трьох аспектах: процес, результат і фактор соціально-економічних змін, що знаходяться на різних рівнях розвитку, і пропонують модель комплексного оновлення країни в умовах інтеграції України в європейський цифровий ринок, яка забезпечує реіндустріалізацію, стабілізує ринок, гармонізує структуру суспільства тощо [177].

Вагомі з науково-практичної точки зору результати отримано в роботі Сова, О. Я., Радзівілов, Г. Д., Шишацький, А. В., Швець, П. С., Ткаченко, В. А., Невгад, С. С., Жук, О. В., Кравченко, С. І., Молодецький, Б. В., & Мягких, Г. Г. [132], в якій обґрунтовано метод підвищення оперативності оцінки стану об'єкту моніторингу в інформаційних системах спеціального призначення. Саме окреслений в даній роботі підхід доцільно використовувати в процесі реформування діючих банківських механізмів задля підвищення оперативності контрольних й наглядових процедур.

Наполягає на необхідності врахування підвищення мобільності та впровадження нових форм банківського впливу Єфименко, Т.І. [37], підкреслюючи потребу в міжнародній координації, зумовлену ризиком розширення можливостей цифрових фінансових махінацій.

Узагальнюючи окреслені дослідження з питань удосконалення банківських механізмів, вважається доречним систематизувати певні характерні ознаки:

- по-перше, вагома частина існуючих досліджень присвячена питанням цифрової трансформації окремих складових діючих в країні банківських механізмів. Решта досліджень навпаки носять узагальнений характер та майже не містять конкретних рекомендацій щодо забезпечення ефективності таких механізмів в умовах трансформації;

- по-друге, більшість вчених, досліджуючи проблематику реформування діючих банківських механізмів залишають поза увагою питання не тільки цифрової трансформації, але й важливості антикризової складової таких механізмів.

Для обґрунтування оцінки факторів впливу на цінність необанків для різних груп стейкхолдерів запропоновано використовувати метод математичного моделювання Кен-

далла. Аналіз перелічених принципів дозволив виокремити фактори впливу на цінність необанків для різних груп стейкхолдерів, що представлено на рисунку 4.2.

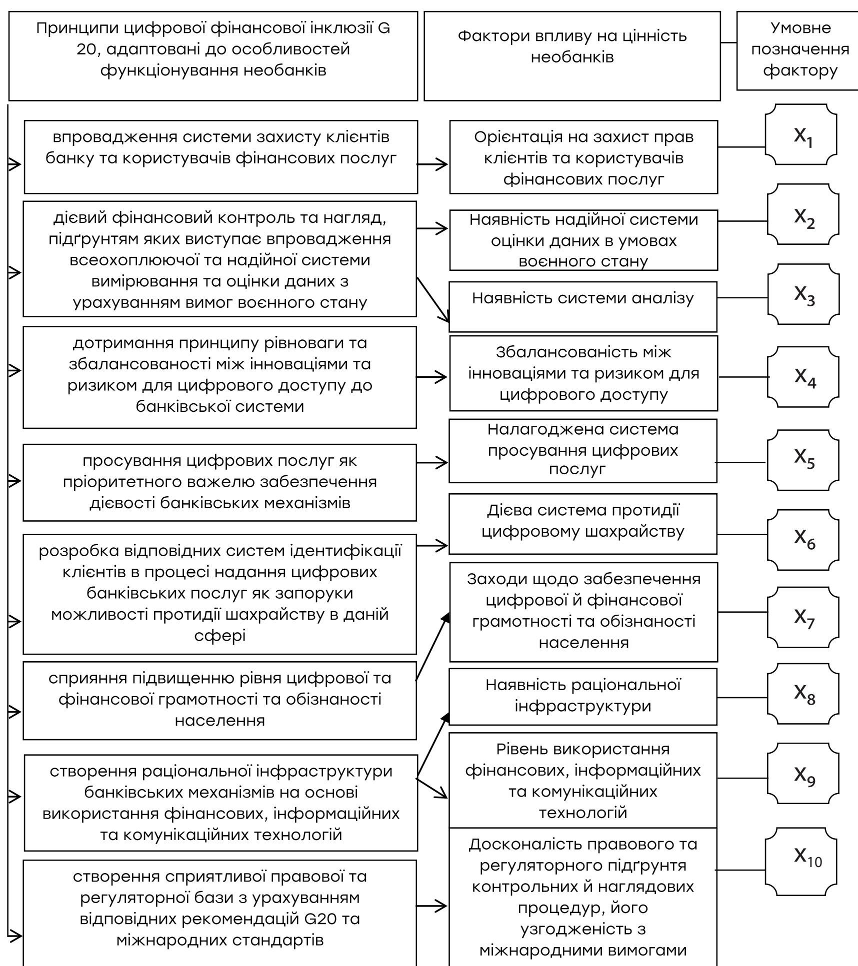


Рис. 4.2. Фактори впливу на цінність необанків для різних груп стейкхолдерів

Виокремлені в таблиці 4.2 фактори запропоновано експертам для оцінки. При цьому в якості експертів обрано

представників різних груп стейкхолдерів необанку. Слід підкреслити, що мета даного експертного дослідження не передбачає вказівки особистих даних обраних стейкхолдерів. Головна мета експертного дослідження – обґрунтувати доцільність застосування підходу до оцінки факторів впливу на цінність необанків для різних груп стейкхолдерів, що базується на методі кореляційно-регресійного аналізу Кендалла. Так, для визначення достатності рівня узгодженості думок експертів було застосовано коефіцієнт конкордації Кендалла, а результати експертного дослідження представлено в таблиці 4.2.

Таблиця 4.2

Результати експертного дослідження оцінки факторів впливу на цінність необанків для різних груп стейкхолдерів

Фактори	**Стейкхолдери**					**Сума рангів**	**D (середнє значення)**	**d2 (кваратичне значення)**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
x_1	4	5	5	8	4	26	-8,1	65,61
x_2	9	9	7	6	8	39	4,9	24,01
x_3	4	4	5	3	6	22	-12,1	146,41
x_4	5	5	6	6	5	27	-7,1	50,41
x_5	3	5	5	5	4	22	-12,1	146,1
x_6	8	8	10	9	7	42	7,9	62,41
x_7	6	7	7	5	4	29	-5,1	26,01
x_8	9	9	8	10	8	44	9,9	98,01
x_9	9	9	10	8	8	44	9,9	98,01
x_{10}	9	10	9	8	10	46	11,9	141,61
Σ						341		858,59

Джерело: розраховано особисто автором

В таблиці 4.2 розраховано два головних показника – **D** та **d²**.

D– середнє значення, яке розраховано наступним чином: ми отримали показник d = 34,1 (сума всіх рангів, поділена на 10 = 341/10=34,1).

Далі розраховуємо наступним чином:

Від суми рангів в розрізі окремого фактору віднімаємо дану суму 34,1. Отримуємо показник **D**.

d² – квадратичне значення, яке розраховано як вищезазначений показник **D** в квадраті.

Перевірка правильності складання матриці на основі обчислення контрольної суми (формула 4.1):

$$\sum X_{ij} = \frac{(1+n)*n}{2} = \frac{(1+10)*10}{2} = 55 \qquad (4.1)$$

де **n** – кількість факторів.

У даному прикладі фактори за значимістю розподілилися наступним чином (табл. 4.3).

Таблиця 4.3

Розташування факторів впливу на цінність необанків для різних груп стейкхолдерів за значимістю

Фактор		Сума рангів
X_{10}	Досконалість правового та регуляторного підґрунтя контрольних й наглядових процедур, його узгодженість з міжнародними вимогами	46
X_8	Наявність раціональної інфраструктури	44
X_9	Рівень використання фінансових, інформаційних та комунікаційних технологій	44
X_6	Дієва система протидії цифровому шахрайству	42
X_2	Наявність надійної системи оцінки даних в умовах воєнного стану	39
X_7	Заходи щодо забезпечення цифрової й фінансової грамотності та обізнаності населення	29
X_4	Збалансованість між інноваціями та ризиком для цифрового доступу	27
X_1	Орієнтація на захист прав клієнтів банку та користувачів фінансових послуг	26
X_3	Наявність системи аналізу	22

Отже, як видно з таблиці 4.3, найбільш значимими факторами виявилися наявність раціональної інфраструктури, досконалість правового та регуляторного підґрунтя контрольних й наглядових процедур необанку, його узгодженість з міжнародними вимогами, дієва система протидії цифрово-

му шахрайству, рівень використання фінансових, інформаційних та комунікаційних технологій. Окреслені фактори виступають компромісом інтересів стейкхолдерів, а саме в дії даних факторів зацікавлені всі групи стейкхолдерів. Це підтверджує те, що саме ці фактори отримали максимальну оцінку у всіх груп стейкхолдерів.

В свою чергу найменший вплив чинять такі фактори як налагоджена система просування цифрових послуг та наявність системи аналізу попиту та пропозиції на цифрові послуги в контексті реалізації банківської політики.

Саме з урахуванням найбільш впливових факторів й повинні розроблятись напрями удосконалення механізмів оцінки діяльності необанків.

Для визначення достатності рівня узгодженості думок експертів було застосовано коефіцієнт конкордації Кендалла. Коефіцієнт конкордації (W) Кендалла є показником множинної рангової кореляції. W може приймати значення в діапазоні від 0 до +1, де W=0 означає повну відсутність узгодженості в оцінках чи судженнях експертів, а W=1 – повну узгодженість. За гранично допустиме значення коефіцієнту конкордації пропонуємо взяти W=0,4 – 0,6: (середня узгодженість думок експертів), W=0,1 – 0,3: (низька узгодженість думок експертів), W=0,7 – 1: (висока узгодженість думок експертів).

Проведемо оцінку середнього ступеня узгодженості думок всіх експертів за допомогою коефіцієнту конкордації (формула 4.2):

$$w = \frac{12 * S}{m^2 * (n^3 - n)} \qquad (4.2)$$

де **S** = 858,59 (сума квадратичних значень **d²**), n = 10 (кількість факторів), m = 5 (кількість експертів).

$$w = \frac{12 * 858,59}{25 * (1000 - 10)} = \frac{10303,08}{24750} = 0,416$$

W = 0,416 говорить про наявність середнього ступеня узгодженості думок експертів.

Для оцінки значущості коефіцієнта конкордації скористаємося критерієм узгодження Пірсона (формула 4.3):

$$\chi 2 = \frac{12 * S}{m * n \ (n+1)} \quad (4.3)$$

$$\chi 2 = \frac{12 * 858,59}{5 * 10 * (10 + 1)} = \frac{10303,08}{550} = 18,73$$

χ2 порівняємо з табличним значенням для числа ступенів свободи K = n-1 = 10-1 = 9 і при заданому рівні значущості α = 0.04

Оскільки χ2 розрахований 18,73 > табличного значення 16,9 (уніфікована таблиця критерію Пірсона), то W = 0, 416 величина не випадкова, а тому отримані результати мають сенс і можуть використовуватися в подальших дослідженнях.

Отже в контексті даного дослідження за допомогою методу кореляційно-регресійного аналізу Кендалла – розташовано відокремлені фактори впливу на цінність необанків для різних груп стейкхолдерів за значимістю.

З урахуванням зазначеного можна запропонувати наступні напрями удосконалення оцінки необанків, що будуть включатись в розроблений підхід до оцінки цінності необанку з урахуванням інтегрального компромісу інтересів стейкхолдерів:

- розробити уніфіковану інфраструктуру банківських механізмів, яка повинна відповідати вимогам воєнного стану. При цьому в даній структурі доцільно переглянути розподіл повноважень між суб'єктами контролю, уникнути «монопольне» становище при здійсненні контрольних та наглядових функцій, більшість повноважень перевести на дистанційний режим;

- розробити програми пришвидшеної адаптації правового та регуляторного підґрунтя контрольних й наглядових процедур до міжнародних вимог та забезпечити зворотній зв'язок з цього питання між суб'єктами та об'єктами банківських механізмів;

- запровадити ефективну систему протидії цифровому шахрайству, яка повинна базуватись на принципах перманентності, суцільності, багаторівневого оцінки цінності необанку необанку;

- забезпечити належний рівень використання фінансових, інформаційних та комунікаційних технологій. З цією метою розробити положення щодо адаптації зарубіжного досвіду з окресленого питання до національного середовища, використовуючи важливіші напрацювання зарубіжних країн в сфері функціонування необанку;

- розробити та запровадити систему вимірювання та оцінки даних, яка відповідатиме критеріям надійності та раціональності в умовах воєнного стану.

Використання зазначених пропозицій в остаточному сприятиме досягненню ефективності та прозорості банківського ринку, євроінтеграції і наближенню до світових стандартів, подоланню негативного впливу загроз банківських механізмам та діяльності необанків.

4.3. Проблемні аспекти та протиріччя в методології оцінки цінності необанків

Недоліки існуючих методів узагальнено в таблиці 4.4.

Таблиця 4.4

Недоліки існуючих методів оцінки вартості необанку

Витратний	Дохідний	Порівняльний
Не враховує вартість деяких нематеріальних активів. Не враховує майбутні очікування. Статичний, не має обліку майбутніх очікувань.	Трудомісткий. Частково носить ймовірнісний характер. Невизначеність у виборі ставки дисконтування.	Заснований на інформації за минулі періоди і не враховує майбутніх очікувань. Можливий тільки за наявності фінансової інформації не тільки щодо оцінюваного необанку, але і щодо великої кількості схожих необанків, відібраних оцінювачем в якості аналогів.

Таким чином, аналіз сучасних методів оцінки вартості необанку дозволив не тільки узагальнити основні характеристики таких методів, а й виокремити основні протиріччя в процесі їх застосування,

Поряд із розвитком традиційних підходів до оцінки вартості необанку (дохідного, витратного, порівняльного), набуває популярності розвиток четвертого підходу, який пов'яза-

ний із застосуванням опціонних моделей оцінки вартості необанку. Застосування таких моделей дозволяє моделювати та оцінювати вартість найбільш складних фінансово-економічних об’єктів, оцінка яких за іншими підходами практично неможлива або некоректна.

Об’єктами оцінки опціонного підходу можуть стати вартість необанків, що знаходяться на межі банкрутства, вартості необанків, чия діяльність тільки починається і пов’язана з виведенням на ринок принципово нового продукту тощо.

Даний підхід дозволяє враховувати високу мінливість ринку банківських послуг, більшою мірою як позитивний чинник, що, в свою чергу, дозволить підвищити вартість акціонерного капіталу необанків.

Тому існує необхідність розгляду такого перспективного методу оцінки вартості необанку.

При цьому деякі методи є істотно новими, а деякі – традиційними, але в певній мірі оновленими.

При цьому в сучасній світовій практиці оцінки необанків можна виділити наступні основні методи розрахунку вартості реальних опціонів, що узагальнено на рисунку 4.3:

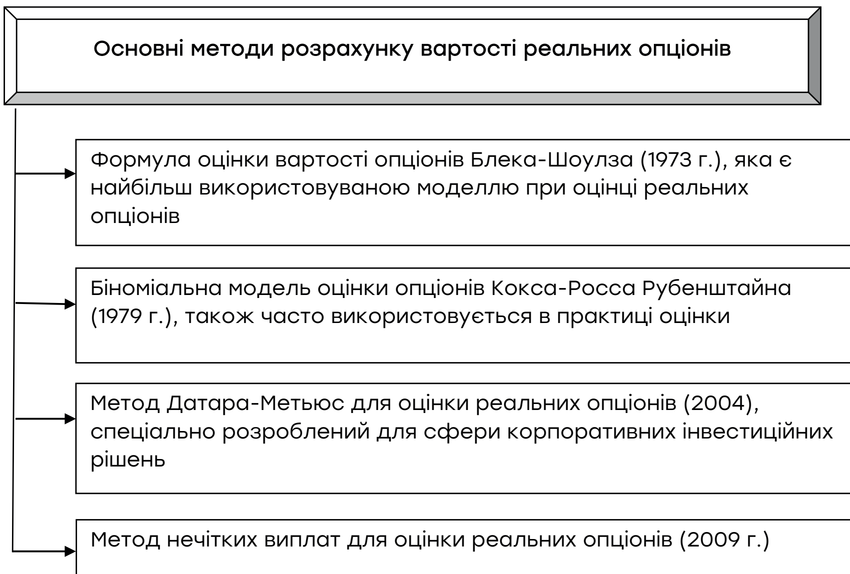


Рис. 4.3. Основні методи розрахунку вартості реальних опціонів

Джерело: узагальнено особисто

Так, оригінальна формула Блека-Шоулза була розроблена для оцінки європейських колл-опціонів, заснованих на ціні акцій, які виступають в ролі базисного активу. Ця формула може бути використана при наступних двох умов: майбутні зміни ціни будь торгується паперу обумовлені «випадковим блуканням», дозволяючи тим самим використовувати при розрахунку стохастичні процеси; іншу умову, що лежить в основі формули Блека Шоулза: будь-які два активи з однаковими грошовими потоками і однаковим ризиком повинні мати однакову вартість в умовах досконалого ринку. Тому, допускаючи наявність досконалого ринку, будь-яка комбінація цінних паперів, яка торгується на таких ринках і формує

в точності такий же грошовий потік, як і опціонний контракт, повинна коштувати стільки ж, скільки і опціонний контракт.

Біноміальна модель оцінки опціонів заснована на використанні дискретної біноміальної решітки для моделювання зміни вартості базисного активу. Іншими словами, створення розподілу майбутньої вартості бізнесу здійснюється шляхом побудови біноміальної решітки, при цьому використовується біноміальний процес до зміни майбутньої вартості базисного активу. Використовуваний біноміальний процес зміни майбутньої вартості бізнесу допускає два можливих напрямки зміни вартості бізнесу на кожному кроці, вгору або вниз, з відповідними можливостями.

Використання біноміальної моделі оцінки опціонів передбачає здійснення трьох кроків: побудова біноміальної решітки зміни майбутньої вартості необанку; розрахунок вартості опціону в кожному завершальному вузлі решітки (на дату виконання опціону); ціна опціону для всіх попередніх вузлів розраховується шляхом зворотного рахунку від завершальних вузлів.

Метод оцінки реальних опціонів Датара-Метьюс являє собою заснований на імітаційному моделюванні оціночний алгоритм, розроблений спеціально для цілей оцінки реальних опціонів. Метод ґрунтується на сценарних прогнозах операційних грошових потоків необанку, реальні опціони якого оцінюються. Сценарії перспективних грошових потоків бізнесу будуються менеджерами і фахівцями з оцінки.

Дані сценарії грошових потоків використовуються в якості вхідних параметрів для симуляції за методом Монте-Карло, яка використовується для створення імовірнісного розподілу очікуваної чистої приведеної вартості аналізованого бізнесу. Вартість реального опціону за цим методом розраховується як ймовірнісно-зважена середня розподілу приро-

стів вартості бізнесу, при завданні негативних змін вартості бізнесу рівним нулю. Загальна логіка методу Датара-Метьюс може бути представлена як:

вартість реального опціону = скоригована на ризик ймовірність приросту вартості бізнесу * (очікуване зростання вартості бізнесу при виконанні реального опціону).

Метод Датара-Метьюс спирається на завдання певного імовірнісного розподілу зміни ключових параметрів, що впливають на вартість бізнесу, для моделювання (прогнозування) майбутнього розподілу можливої вартості бізнесу. Моделювання розподілу майбутньої вартості бізнесу здійснюється за рахунок використання управлінської інформації щодо грошових потоків, представленої у формі сценаріїв грошових потоків, як основи для симуляції за методом Монте-Карло, яка в свою чергу використовується для формування імовірнісного розподілу очікуваної теперішньої вартості оцінюваного бізнесу. У зв'язку з гнучкістю побудови методу, з легкістю можуть бути використані нелогнормальні методи розподілу грошових потоків, що більше відповідає природі існування реальних опціонів.

При достатній кількості випробувань за методом Монте-Карло результат методу Датара-Метьюс зводиться до результату розрахунку за методом Блека-Шоулза. Метод нечітких виплат (МНВ) є останнім доповненням до арсеналу з трьох сучасних методів, використовуваних для оцінки реальних опціонів в оцінці бізнесу. Метод заснований на конструкції, схожої з методом ДатараМетьюса; він спирається на сценарії грошових потоків як основу створення розподілу чистої приведеної вартості в рамках аналізу реальних опціонів. Різниця даного методу оцінки з іншими представленими методами проявляється в тому, що прогноз можливих варіантів вартості бізнесу будується не на основі імовірнісного роз-

поділу, а на основі використання методики нечітких чисел. Метод можна застосувати до будь імовірнісним розподілом ключових параметрів, що впливають на вартість необанку. Однак прості трикутні або трапецієподібні методи розподілу є найбільш часто використовуваними для цієї мети. На основі вибраних розподілів зміни ключових параметрів будуються можливі варіанти майбутньої вартості необанку, з яких в свою чергу розраховується розподіл можливої вартості реального опціону. Потім розраховані вартості реального опціону для різних варіантів майбутньої вартості необанку зважуються за ймовірністю і приводяться до поточної вартості на дату оцінки. Метод дозволяє отримати трикутне нечітке число, яке є розподілом виплат для аналізованого реального опціону і яке використовується в розподілі майбутньої вартості реального опціону.

Отже, до перспективних методів оцінки вартості необанку належить метод реальних опціонів, який також називають інформаційним підходом до визначення вартості необанку.

Таким чином, сучасна практика оціночної діяльності налічує кілька десятків варіантів методик оцінки бізнесу, які можна умовно розділити на три основні підходи: витратний, порівняльний (ринковий) і прибутковий. Проте зважаючи на особливості діяльності необанків досить складно та не коректно використовувати витратний підхід (тому що він не враховує репутацію банку, довіру клієнтів до нього, кількість користувачів банківськими послугами тощо). Водночас, прибутковий підхід містить чимало суб'єктивних припущень внаслідок неможливості точного прогнозу грошових потоків. Отже, найбільш доречним вважається порівняльний (ринковий) підхід.

4.4. Перспективи розвитку та напрями удосконалення існуючої методології оцінки цінності необанків

Для того, щоб обґрунтувати науково-методичний підхід до оцінки цінності необанку з урахуванням інтегрального компромісу інтересів стейкхолдерів, на нашу думку, доцільно використовувати такі показники:

- П1: показник раціональності інфраструктури;
- П2: показник досконалості взаємозв'язку між окремими елементами структури необанку;
- П3: показник кадрової складової в необанку;
- П4: показник прозорості інформації щодо діяльності необанку;
- П5: показник ефективності діяльності необанку;
- П6: показник цифровізації послуг необанку;
- П7:показник доходності необанку;
- П8: показник досконалості системи протидії цифровому шахрайству;
- П9: показник популярності необанку в мережі інтернет;
- П10: показник представлення необанку в соціальних мережах;
- П11: показник врахування в діяльності необанку світового досвіду цифровізації банківських послуг;
- П12: показник застосування інноваційних методів управління діяльністю необанку.

На першому етапі окреслені показники пропонується визначати за допомогою анкетування (табл. 4.5).

Таблиця 4.5

Оцінка цінності необанку з урахуванням інтегрального компромісу інтересів стейкхолдерів

№	Критерій оцінки	Так\ні
1	Чи вважаєте Ви інфраструктуру необанку раціональною	
2	Чи досконалий взаємозв'язок між окремими елементами структури необанку	
3	Чи задовільне кадрове забезпечення діяльності необанку	
4	Чи прозора та доступна інформація щодо діяльності необанку	
5	Чи вважаєте Ви діяльність необанку ефективною	
6	Чи належним иframeworkном враховано принципи цифровізації необанком	
7	Чи на бажаному рівні доходність банку	
8	Чи ефективно працює система протидії цифровому шахрайству	
9	Чи популярний необанк в мережі інтернет	
10	Чи належним чином представлений необанк в соціальних мережах	
11	Чи враховано в діяльності необанку напрацювання світового досвіду цифровізації банківських послуг	
12	Чи використовуються інноваційні методи управління діяльністю необанку	
Кінцева оцінка (кількість відповідей «так»)		

В кінцевому підраховується кількість відповідей «так» на питання анкети.

Максимальна кількість відповідей «так» по анкеті може дорівнювати 12. З метою визначення інтервалів оцінки цін-

ності необанку з урахуванням інтегрального компромісу інтересів стейкхолдерів та керуючись максимально можливим значенням показника – 12, можна побудувати шкалу оцінки цінності необанку з урахуванням інтегрального компромісу інтересів стейкхолдерів, яка має чотири інтервали (табл. 4.6).

Таблиця 4.6

Шкала оцінки цінності необанку з урахуванням інтегрального компромісу інтересів стейкхолдерів

Інтервал	Рівень якості
[0-2]	Критичний
[2-8]	Низький
[8-10]	Задовільний
[10-12]	Достатній

Як видно з таблиці 4.5, існує чотири інтервали для оцінки цінності необанку з урахуванням інтегрального компромісу інтересів стейкхолдерів та підрахувавши загальну кількість балів по запропонованим 12 показникам, існує можливість визначення загального рівня.

Окреслені рекомендації здатні забезпечити удосконалення оцінки цінності необанку з урахуванням інтегрального компромісу інтересів стейкхолдерів (рис. 4.4).

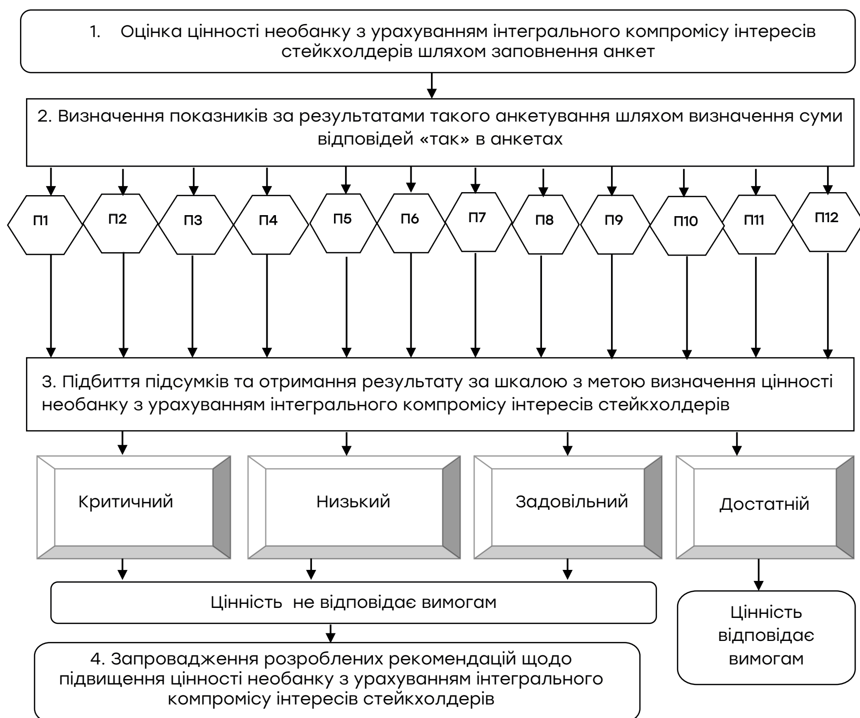


Рис. 4.4. Загальний підхід до удосконалення оцінки цінності необанку з урахуванням інтегрального компромісу інтересів стейкхолдерів (розроблено та запропоновано автором).

Крім того, ризики займають важливе місце у діяльності необанку. Взагалі ризик це ступінь ймовірності певної негативної події, яка може відбутися у певний час або за певних обставин на території об'єкта підвищеної небезпеки або за його межами. Ризик включає невпевненість, чи відбудеться небажана подія, чи виникне несприятливий стан, чи відбудеться шкода. Застосування поняття ризик, таким чином,

дозволяє переводити небезпеку в розряд категорій, що вимірюються. Ризик, фактично, є міра небезпеки. Часто використовують поняття «ступінь ризику» (risk level), яке по суті не відмінне від поняття ризику, але лише підкреслює, що йдеться про величину, яка вимірюється.

Останнім часом все більшого розповсюдження в економічній науці отримало застосування ризик орієнтованого підходу до певних впроваджень, тобто підходу, в основі якого знаходиться саме оцінка можливих ризиків. На думку автора, при здійсненні оцінки цінності необанку також необхідно здійснювати оцінку ризиків, а отже базуватись процедура здійснення оцінки цінності необанку повинна саме на ризик орієнтованому підході.

Перш ніж перейти до розкриття змісту такої процедури необхідно навести логіку побудови даного підрозділу, а саме окреслити такі завдання, які необхідно вирішити, перш ніж перейти до процедури здійснення оцінки цінності необанку: обґрунтувати поняття ризику в процесі оцінки цінності необанку та причини його виникнення, дослідити фактори впливу на такий ризик, окреслити значимі фактори впливу, в межах яких окреслити напрями зменшення ризику та узагальнити процедуру здійснення оцінки цінності необанку .

На думку автора, ризик оцінки цінності необанку вимірюється саме обсягом порушень в банківській установі, тобто пов'язаний саме із або збільшенням такого обсягу, або не зменшенням такого обсягу після впровадження оцінки цінності необанку, відповідно недосягненням очікуваного ефекту від організації оцінки цінності необанку .

При цьому необхідно проаналізувати причини виникнення ризику оцінки цінності необанку у відношенні:

- відсутності проміжних етапів обробки даних, які не дозволяють своєчасно виявити помилки;
- відсутності розподілу функцій обробки інформації і контролю;
- вірогідність здійснення помилок під впливом людського чинника;
- можливості несанкціонованого доступу до інформації і її зміни без очевидних доказів;
- зниження вірогідності виявлення помилок із-за малої міри участі в процесі обробки інформації співробітників економічного суб'єкта.

Саме перелічене причини можуть бути причинами неефективності оцінки цінності необанку і як наслідок, виникненню банківських правопорушень.

Доцільним також є визначення факторів впливу на збільшення правопорушень в банківській установі.

Окремої уваги потребує питання обчислення ризику. Так, основна концепція оцінок ризику полягає у тому, щоб ідентифікувати ризики кількісно або щонайменше в порівняльному вигляді (якісно) по відношенню до будь-яких інших ризиків. Вони можуть бути комплексними і можуть включати різні ризики, щоб визначити їх сумарне значення.

Ймовірність виникнення надзвичайних ситуацій стосовно природних явищ, соціальних подій, технічних об'єктів і технологій оцінюють на основі статистичних даних або теоретичних досліджень. При користуванні статистичними даними величину ризику визначають за формулою:

$$R = \frac{No}{N} * D \qquad (4.4)$$

де:

R - ризик; -

N – число надзвичайних подій в рік;

No - загальне число подій в рік;

D – допустима величина ризику.

В даному випадку в якості ризику виступає ризик оцінки цінності необанку , в якості загального числа подій – обсяг фінансування банківської установи, в якості числа надзвичайних подій - обсяг виявлених право рушень, а допустима величина ризику береться для кожної окремої банківської установи індивідуально.

Отже, величина ризику оцінки цінності необанку прийме вигляд (4.7):

$$\mathbf{Рвк} = \frac{Оп}{Оф} * \mathbf{Д_р} \qquad (4.5)$$

де:

Р – ризик вартості компанії;

Оп – обсяг небажаних ситуацй в діяльності банку, тис.грн;

Оф – фінансовий оборот банківської установи, тис. грн;

Др – допустима величина ризику, %

Саме з урахуванням зазначеного можна навести загальну процедуру здійснення оцінки цінності необанку на основі ризик орієнтованого підходу (рис. 4.5.). Запропонована про-

цедура дозволяє вцілому керувати ризиком оцінки цінності необанку завдяки прогнозуванню факторів, які впливають на його виникнення.

В той же час, окреслена на рис. 4.5. процедура сприяє не тільки якісному здійсненню оцінки цінності необанку фінансових ресурсів в банківських установах, але й забезпечує розвиток досвіду застосування методів оцінки ризиків при здійсненні такої.

Крім того вагомим досягненням в окресленні можливостей запропонованої процедури можна вважати можливість її застосування з метою оптимізації оцінки цінності необанку з урахуванням інтегрального компромісу інтересів стейкхолдерів.

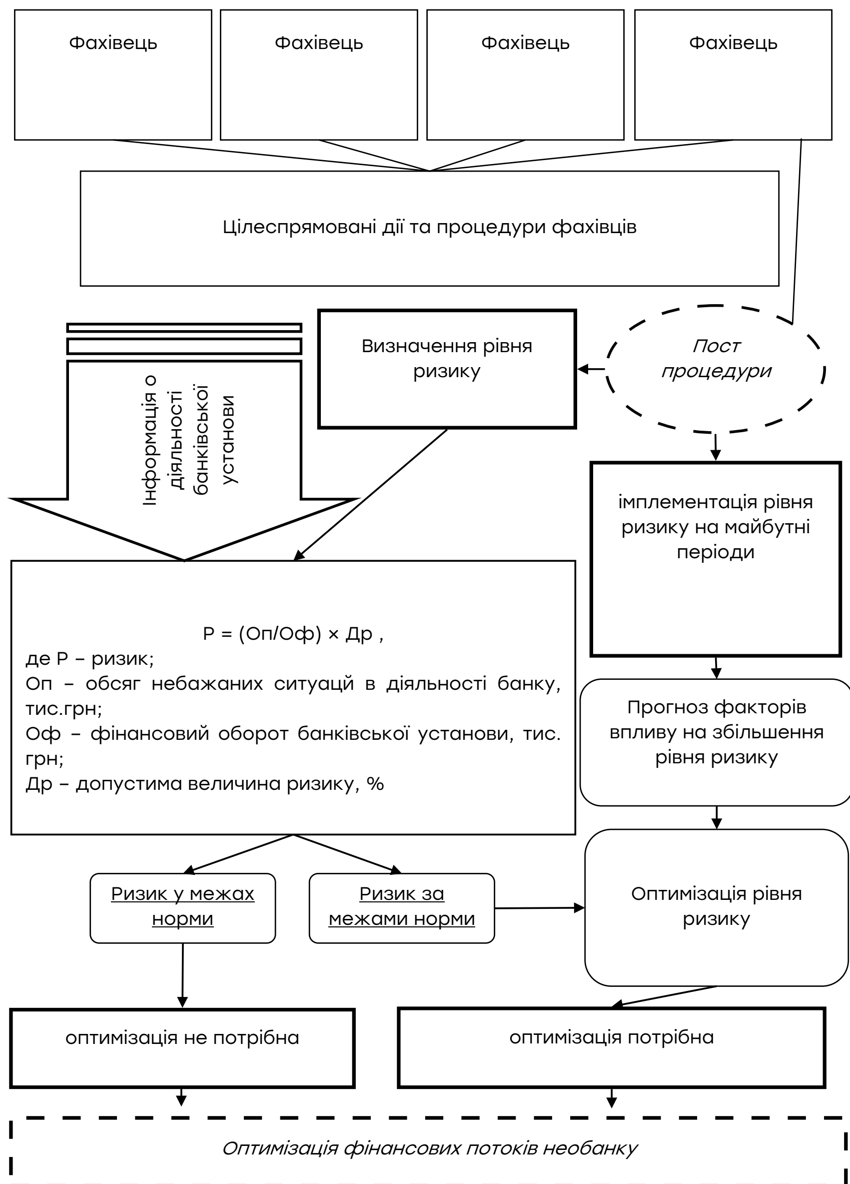


Рис. 4.5. Процедура здійснення оцінки цінності необанку на основі ризик-орієнтованого підходу.

Таким чином, запропонований підхід безперечно сприятиме удосконаленню технології оцінки цінності необанку з урахуванням інтегрального компромісу інтересів стейкхолдерів шляхом коригування змістовності кожної окремої функціональної компоненти.

ВИСНОВКИ

- Уточнено сутність дефініції «необанк» та місце роздрібних необанків в сучасній банківській системі. Уточнено визначення поняття необанку: Необанк - роздрібний комерційний банк, що спеціалізується на картковому та транзакційному бізнесі, споживчому кредитуванні з отриманням ринкових переваг за рахунок «легких» каналів дистрибуції, передових технологічних рішеннях та оптимізації операційних витрат. Запропоноване визначення відрізняється від існуючих підкресленням типу банку (роздрібний комерційний), а також обґрунтуванням особливостей діяльності необанку та його переваг.

- Систематизовано стейкхолдерів роздрібних необанків та рушійні фактори їх економічних інтересів. В залежності від ступеня впливу, стейкхолдерів поділяють на первинних та вторинних. До первинних належать ті, які безпосередньо задіяні в діяльності банку та чинять на нього прямий вплив. К первинним стейкхолдерами можна віднести акціонерів, ключових менеджерів, співробітників банку, а також його клієнтів, банки-контрагентм. Органи державного регулювання (передусім, Національний банк України), зовнішні аудитори, а також ті, що відносяться до області непрямого впливу, виступають вторинними стейкхолдерами.

- Уточнено характер відносин комерційного банку з окремими групами стейкхолдерів з точки зору їх інтересів. Встановлено, що будь-який стейкхолдер має певний механізм взаємодії з банком, який безпосередньо залежить від типу й характеру відносин, які склалися з банком.

- Визначено цінність роздрібних необанків, критерії її оцінки та існуючі протиріччя. Доведено, що управління

конфліктами між стейкхолдерами є важливою складовою стратегічного менеджменту. Оскільки уникнути конфліктів неможливо, то для успішного здійснення діяльності необхідно враховувати інтереси всіх груп стейкхолдерів, усуваючи розбіжності між ними з метою протидії виникненню конфліктів. Конфлікт інтересів між групами стейкхолдерів негативно відображається на ринковій вартості необанку. Попередні розрахунки здатні орієнтовно оцінити збитки, які можуть бути нанесені конфліктом. Запропоновано напрямки орієнтовного впливу конфлікту між окремими стейкхолдерами на ринкову вартість необанку.

- Узагальнено ціннісну та кількісну оцінку показників діяльності банківських установ. Основні показники, які використовуються в процесі аналізу діяльності необанку, співпадають з показниками діяльності звичайної банківської установи, але мають певні відмінності.

- Проведено аналіз ризиків та методології фінансового й управлінського обліку з метою справедливого визначення фінансових результатів діяльності необанку. Задля цього виокремлено ризики, побудовано карту ризиків, що дозволило побудувати модель впливу аналізу ризиків та методології фінансового та управлінського обліку на визначення фінансових результатів діяльності необанку.

- Обґрунтовано особливості звітності та показників діяльності необанків в контексті оцінки їх цінності. З цією метою проведено порівняльну оцінку змісту й призначення окремих форм звітності та її показників в контексті визначення цінності необанку.

- Узагальнено методологічні підходи до оцінки вартості необанків: витратний, дохідний, порівняльний.

- Розглянуто фактори впливу на цінність необанків для різних груп стейкхолдерів та здійснено їх всебічний еконо-

мічний й факторний аналіз. Запропоновано використовувати методи кореляційно-регресійного та економетричного аналізу з метою оцінки факторів впливу на цінність необанків для різних груп стейкхолдерів, що дозволило виявити найбільш впливові фактори для подальшого використання отриманих результатів при розробці пропозицій із удосконалення процесу оцінки цінності необанків.

- Розроблено науково-методичний підхід до оцінки цінності необанку з урахуванням інтегрального компромісу інтересів стейкхолдерів. Підґрунтям даного підходу виступили узагальнені методологічні підходи до оцінки цінності необанків, виокремлені фактори впливу на цінність необанків для різних груп стейкхолдерів, а також обґрунтований інтегральний компроміс інтересів.

- Розглянуто специфіку феномену необанків в Східній Європі та в Україні, яка полягає в стрімкому розповсюдженні та здобутому позитивному досвіді їх функціонування.

- Здійснено порівняльний аналіз кейсів українських та зарубіжних необанків. За результатами проведеного аналізу виявлено відмінні та схожі риси. Крім того узагальнено досвід функціонування необанків в зарубіжних країнах.

- Запропоновано процедуру адаптації зарубіжного досвіду функціонування необанків до національного середовища України, яка базується на узагальненні важливіших напрацювань європейського досвіду в контексті функціонування необанків. Підтвердженням виступають дані Business Insider Intelligence, які свідчать, що кількість користувачів необанків очікувано зростатиме разом із збільшенням оборотів компаній. Тому наданий оціночний прогноз кількості необанків в Україні має зростаючу тенденцію. Цей тренд можна пояснити тим, що успіх необанків пов’язаний з низкою переваг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз банківської діяльності. Монографія. – К.: КНЕУ, 2002. – 316 с.. URL: https://buklib.net/books/21909/

2. Барабаш Ю. Українські необанки : ключові гравці і потенційні ніші для розвитку. NV Бізнес. 2021. URL: https://biz.nv.ua/ukr/experts/monobankizibank-abo-sportbank-u-kogo-keshbek-bilshe-novini-ukrajini-50138385.html

3. Бахарєва Я. В. Мобільний банкінг як перспективний напрям розвитку банківських інформаційних систем. Агросвіт. 2022. №11. С. 48-54.

4. Беззуб Р.Ю. Проблеми розвитку необанків в Україні Розвиток банківських послуг та інновацій в цифровій економіці : матеріали наук.-практ. інтерн. конф. студ. аспір. і молод. вчених, Київ : КНЕУ, 14 квітня 2019 р. С. 57–59.

5. Бечко П.К., Бечко В.П., Лиса Н.В., Пташник С.А. Податковий менеджмент у системі податкового адміністрування. Економіка та держава. 2021. № 11. 79– 83.

6. Бразильський Nubank анонсував запуск цифрової валюти. URL: https://financy.24tv.ua/ru/novaja-kriptovaljuta-bank-iz-brazilii-anonsiroval-sozdanie-novogo-tokena_n2181356

7. Будина Л. Fozzy Group совместно с банком «Восток» запускают необанк «Банк Власний рахунок». URL: https://retailers.ua/news/menedjment/12038-fozzy-group-sovmestno-s-bankom-vostokzapuskayut-onlayn-bank-vlasniy-rahunok

8. Вікіпедія. Визначення стейкхолдерів та зацікавлених сторін. URL:https://ru.wikipedia.org/wiki/Стейкхолдер https://uk.wikipedia.org/wiki/Зацікавлені_сторони)

9. Герасимович А. М., Алексеєнко М. Д. Парасій-Вергуненко І. М. Аналіз банківської діяльності. Підручник. К., КНЕУ, 2004. 332 с.

10. Говорушко Т., Ситник І., Немченко Т. Загрози і небезпеки розвитку інтернет-банкінгу в Україні. Формування ринкових

відносин в Україні. 2013. № 2. С. 74-78. URL: http://nbuv. gov. ua/UJRN/frvu_2013_2_17

11. Гороховський О. «Перехід до фінтеху – єдиний шанс українських банків розірвати зачароване коло». URL: https://ain.ua/special/usaid-monobank-ukr

12. Гринь А.А. Облік і оцінка нематеріальних активів в умовах ринкової економіки. URL: http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/33222/04-Grin.pdf?sequence=1

13. Гриньков Д. Скільки необанків потрібно Україні. URL: https://minfin.com.ua/ua/credits/articles/skolko-neobankov-nuzhno-ukraine/

14. Губа М., Лінник А., Колесник Д. Розвиток необанків в Україні та світі. Регіональна економіка та менеджмент, 2019. № 2 (24). С. 71-74. URL: http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/3830/1/71-74.pdf

15. Губарь О.О. Необанки: сутність, розвиток та перспективи в Україні та світі. Бізнес інформ. 2021. № 1. С. 12–14.

16. Дем'янишин В. Податковий механізм формування доходів бюджету: концептуальні засади теорії та напрями модернізації. Світ фінансів. 2017. № 2 (51). 84–96.

17. Директива (ЄС) 2015/2366 від 25 листопада 2015 року «Про платіжні послуги на внутрішньому ринку».

18. Директива (ЄС) 2015/849 від 20 травня 2015 року «Про запобігання використанню фінансової системи для цілей відмивання грошей або фінансування тероризму»

19. Директива 2013/36/ЄС Європейського парламенту та Ради від 26 червня 2013 року «Про доступ до діяльності кредитних установ та пруденційний нагляд по відношенню до кредитних установ та інвестиційних фірм».

20. Директива 2014/92/ЄС від 23 липня 2014 року щодо порівнянності комісій, пов'язаних із платіжними рахунками, перемиканням платіжних рахунків і доступом до платіжних рахунків із основними функціями.

21. Директива Європейського парламенту та Ради 2002/87/ЄС від 16 грудня 2002 року «Про здійснення додаткового нагляду за кредитними установами, страховими компаніями та інвестиційними фірмами, що входять до фінансового конгломерату».

22. Директива Європейського парламенту та Ради 2009/110/ЄС від 16 вересня 2009 року «Про започаткування та здійснення діяльності установами-емітентами електронних грошей і пруденційний нагляд за нею».

23. Директива ЄС № 2018/843 від 30 травня 2018 року «Про внесення змін та уточнень до Директиви ЄС 2015/849/»

24. Діуман Ш. Зменшення корисності МСФЗ 9. Практичний семінар для працівників НБУ та банкірів. URL: https://cfrr.worldbank.org/sites/default/files/2022-05/05_ua.pdf

25. Дмитренко Е. С. Удосконалення фінансового законодавства в умовах цифровізації фінансової системи України – потреба сьогодення. Київський часопис права. 2022. № 1. С. 111-116. URL: https://doi.org/10.32782/klj/2022.1.17

26. Дорошенко І. В. Грошово-кредитна політика економічного зростання у трансформаційній економіці [Текст] : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.01.01 / Дорошенко Ігор Вікторович ; Київський національний ун-т ім. Тараса Шевченка. - К., 2001. - 20 с.

27. Дорошенко І.В. (2015) Платити по-українськи. Економічна правда. 22 січня 2015 року. https://epravda.com.ua/columns/2015/01/22/523217/

28. Дорошенко І.В. (2023) Економічне майбутнє повоєнної України та перспективи ринку робочої сили. Ліга. нет. 30 січня 2023 року. https://finance.liga.net/ua/ekonomika/novosti/ekonomicheskoe-buduschee-poslevoennoy-ukrainy-i-perspektivy-rynka-rabochey-sily

29. Дорошенко І. В. (2023) Стабільність фінансової системи та можливість запровадження євро в Україні. Ліга. нет. 21 березня 2023 року. https://finance.liga.net/ua/all/novosti/stabilnost-finansovoy-sistemy-i-vozmojnost-vnedreniya-evro-v-ukraine

30. Дорошенко І. В.(2023) Репарації з Росії. Шляхи їх отримання Україною та напрямки використання. Ліга. нет. 15 лютого 2023 року.

https://finance.liga.net/ua/all/novosti/reparatsii-iz-rossii-puti-ih-polucheniya-i-napravleniya-ispolzovaniya

31. Doroshenko Ihor.(2024) Research on modeling approaches for evaluating retail neobanks for different stakeholder groups. Подано до друку.

32. Дорошенко, І. (2023). Досвід Чорногорії та Косово щодо впровадження євро та можливість його використання в Україні. Scientific Collection «InterConf+», (40(183), 54–63. https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.12.2023.005

33. Дорошенко, І. (2024). Перспективи розвитку необанків в Україні (на прикладі Monobank). Scientific Collection «InterConf+», (45(201), 172–179. https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.05.2024.015

34. Дробота Я.А., Бражник Л.В., Дорошенко О.О. Диджиталізовані інновації банківського бізнесу. Економіка та суспільство. 2021. № 23. URL: http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/xmlui/handle/123456789/10385

35. Дудинець Л.А., Верней О.Є. Необанки як напрям розвитку сучасних інноваційних технологій фінансового сектору. Інтеграція України у європейський та світовий фінансовий простір: зб. тез XIII Міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 18 травня 2018 року). Львів, 2018. С. 55–57.

36. Еркес О.Є., Калита О.В., Гордієнко Т.М. Потенціал цифрового розвитку банків України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. № 28 (1). С. 108–114. URL: https://doi.org/10.32782/2413-9971/2019-28-18

37. Єфименко, Т.І. Фіскальне регулювання стійкого національного економічного зростання. Nauka innov. 2019. № 16 (5). С. 21–38. URL: https://scinn.org.ua/en/archive/16(5)/16(5)02

38. Житар М.О. Необанкінг: зарубіжний досвід та українська перспектива. Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. 2019. № 2. С. 81–95.

39. Жуматий А. Sportbank – ще один мобільний банк. URL: https://finance.ua/ua/cards/sportbank.

40. За ініціативи Національного банку створена спільна банківська мережа POWER BANKING, яка працюватиме навіть в

умовах блекауту. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/za-initsiativi-natsionalnogo-banku-stvorena-spilna-bankivska-mereja-power-banking-yaka-pratsyuvatime-navit-v-umovah-blekautu

41. Закон про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення стабільності системи гарантування вкладів фізичних осіб.

42. Закон України «Про банки і банківську діяльність»

43. Закон України «Про віртуальні активи»

44. Закон України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення».

45. Закон України «Про Національний банк України».

46. Закон України «Про платіжні послуги».

47. Закон України «Про платіжні системи та переказ коштів в Україні».

48. Закон України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей».

49. Закон України «Про споживче кредитування».

50. Заяць Е.Л., Онищенко Ю.І. Ідентифікація й оцінка бізнес-моделей банків України на основі кластерного аналізу. Регіональна економіка та управління. 2019. №2 (24). С. 100-105.

51. Згруповані балансові залишки по балансах банків (за даними Національного банку України).

52. Інструкція з бухгалтерського обліку основних засобів і нематеріальних активів банків України, затверджена Постановою Правління Національного банку України № 480 від 20 грудня 2005 року.

53. Інструкція про порядок регулювання діяльності банків в Україні, затверджена Постановою Правління національного банку України № 368 від 28 серпня 2001 року (зі змінами та доповненнями).

54. Інтерв'ю з Владом Яценком, співзасновником банку Revolut. URL: https://forbes.ua/ru/company/yak-pobuduvati-svitoviy-finansoviy-supermarket-intervyu-vlada-yatsenka-spivzasnovnika-britanskogo-neobanku-revolut-02032023-11785.

55. Іршак О.С., Творидло О.І. Розвиток необанків в Україні// Економіка та суспільство (електронний журнал). 2022. № 36. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1135

56. Каменец А.Г. Необанки: преимущества и недостатки перед традиционными банками. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/291.pdf

57. Кількість українських біженців зі статусом тимчасового захисту в Європі вперше перевищила 5 млн. URL: https://interfax.com.ua/news/general/901520.html

58. Клебан О., Томашівська М., Марутяк Г. Виникнення та перспективи розвитку необанкінгу в Україні. Вісник Львівського національного аграрного університету: економіка АПК. 2020. № 27. С. 117–120. URL: https://doi.org/110.31734/economics2020.27.117

59. Кльоба Л.Г. Цифровізація – інноваційний напрямок розвитку банків. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/86.pdf

60. Ковальчук В. Бізнес-модель це? Які види бізнес моделей бувають. URL: https://nenws.com/finansi/biznes/biznes-model-tse-iaki-vydy-biznes-mozheliv-buvaiut

61. Козляченко Е., Березан А. Перспективи розвитку віртуальних банків (необанків) в Україні. Фінансові дослідження. 2019. №2 (7). URL: https://fr.stu.cn.ua/tmppdf/219.pdf

62. Колінець Л., Радинський С. Необанки – нова модель організації банку. https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/32983/2/FMZKPNES_2020_Kolinets_L-Neobanks-a_new_model_of_57-58.pdf

63. Корнівська В.О. Цифровий банкінг: ризики фінансової дигіталізації. Проблеми економіки. 2017. № 3. С. 254–261.

64. Косова Т.Д. Аналіз банківської діяльності. Навчальний

посібник для студентів вищих навчальних закладів. К., Центр учбової літератури, 2008. 486 с.

65. Краус К. М., Краус Н. М., Поченчук Г. М. Інституціональні аспекти та цифровізація фінансової інклюзії в національній економіці. Innovation and Sustainability. 2020. №2. С. 18-28.

66. Кредит за 60 секунд. Истории успеха необанков. URL: https://minfin.com.ua/credits/articles/pravila-igry-nebankov-kak-poluchit-kredit-za-1-minutu/

67. Криптоаферы на $6,2 млрд. Як криптовалютні шахраї безкарно обманують «інвесторів» на мильйони доларів – розслідування FT. URL: https://forbes.ua/ru/money/kripto-aferi-na-62-mlrd-yak-kriptovalyutni-shakhrai-bezkarno-oshukuyut-investoriv-na-milyoni-dolariv-rozsliduvannya-ft-20092022-8441

68. Криптовалюта. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Криптовалюта)

69. Крухмаль О. В., Сухонос В. В. Розвиток банківського бізнесу в умовах цифрової економіки. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8381

70. Крухмаль, О. В. Особливості фінансового аналізу банку. Сучасний бухгалтерський облік, аналіз і аудит: галузевий аспект : монографія . За ред. П.Й. Атамас. Дніпропетровськ : Герда, 2013. С. 505-515.

71. Лобозинська С., Скоморович І., Владичин У. Діяльність необанків на ринку фінансових послуг в Україні та світі. Фінансовий простір. 2021. № 3 (43). С. 7–21. URL: https://doi.org/10.18371/fp.3(43).2021.071821

72. Лотопкий І. Business Online Banking 2022: кращі інтернет-банки для бізнесу в країнах Східної Європи та Центральної Азії. URL: https://smebanking.agency/club/48003-business-online-banking-2022/

73. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 38 «Нематеріальні активи»

74. Міжнародний стандарт фінансової звітності 9 «Фінансові

інструменти»

75. Міжнародні резерви зросли до 29,9 млрд дол. США за підсумками січня. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/mijnarodni-rezervi-zrosli-do-299-mlrd-dol-ssha-za-pidsumkami-sichnya

76. Міжнародні резерви перевищили 41,7 млрд дол. США за підсумками липня, оновивши історичний рекорд незалежної України. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/mijnarodni-rezervi-perevischili-417-mlrd-dol-ssha-za-pidsumkami-lipnya-onovivshi-istorichniy-rekord-nezalejnoyi-ukrayini

77. Матяж С. В., Березянська А. О. Класифікація цінностей та ціннісних орієнтацій особистості. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2020/08/Npchdusoc_2013_225_213_7.pdf

78. Наглядова статистика. Офіційний сайт Національного банку України. URL : https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist

79. Нагорна Ю. Огляд МСФЗ 9. Матеріали вебінару. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MSFZ_9_Review_pr_2022-09-06.pdf?v=4

80. Найкращі необанки 2023 року за версією GOBankingRates. URL : https://www.gobankingrates.com/banking/banks/best-neobanks/

81. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи».

82. Національний банк оновив перелік системно важливих банків. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-onoviv-perelik-sistemno-vajlivih-bankiv-16072

83. Необанк 2.0 або чому, якщо ти фінтех – постійні оновлення це must. URL: https://www.epravda.com.ua/publications/2021/09/16/677801/

84. Необанк Revolut додав опцію виводу біткоїна за межі платформи. URL: https://minfin.com.ua/2021/05/06/64425390/

85. Необанк Німеччини впроваджує функцію купівлі-продажу

криптовалют. URL: https://1rus.egw.news/crypto/news/21871/neobank-of-germany-introduces-the-function-of-buyi-AWk4oG09

86. Необанки: будущее или тупиковая ветвь развития банковской системы. URL: https://vlasnasprava.ua/

87. Німецький необанк N26 пожалкував, що обрав ринок США замість розвитку криптопослуг. URL: https://ru.beincrypto.com/neobank-n26-razvitiye-kriptouslug/

88. Обсяги активних операцій та частка непрацюючих активів в цілому по системі (дані з сайту Національного банку України). URL : https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist)

89. Озерчук О. В. On-lineбанки: зарубіжний досвід. Фінансово-кредитні системи в умовах зміни ділових циклів: міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. Київ, 2019. С. 147–149.

90. Омельчук Н. Visa уклала партнерство з грузинським необанком Space. URL: https://psm7.com/ru/mobilnye-banki/visa-zaklyuchila-partnerstvo-s-gruzinskim-neobankom-space.html)/

91. Опитування про банківське фондування (ІІІ квартал 2023 року). URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BFS_2023-Q3.pdf?v=4

92. Офіційний сайт статистичної служби Європейського Союзу. URL : https://ec.europa.eu/

93. Оцінка вартості банку при виборі його конкурентної та корпоративної стратегій. Монографія / І. О. Губарєва, Д. Д. Гонтар. – Харків : Вид. «ІНЖЕК», 2016. 204 с.

94. Перелік найбільших банків світу станом на 2021 рік. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Список_крупнейших_банков_мира .

95. Перший криптонеобанк Trustee Plus надав нові можливості для вигідних переказів в крипто валюті. URL: https://www.rbc.ua/ukr/news/kurs-dolara-zrostae-pochatku-tizhnya-skilki-1672045052.html

96. Петренко І.П. Світові тенденції розвитку необанків. Майбутнє банкінгу: сучасні виклики та перспективи розвитку. Збірник матеріалів ІІ Міжнародної науково-практичної інтернет-

конференції 15 червня 2017 року URL: https://www.researchgate.net/profile/Sergiy-Sylantyev-2/publication/320809053_Future_of_Banking_Modern_Challenges_and_Development_Prospects_Credit_exposure_of_the_counterparty_is_the_after_crunch_pricing_derivatives_problem_for_financial_market_instruments_P_41-43.pdf

97. Плікус І.Й., Ганус І.С., Гордєєва А.В. Імплементація МСФЗ 9 «Фінансові інструменти» в систему обліку дебіторської заборгованості. Бухгалтерський облік, аналіз і аудит. 2019. № 37. С.13-17.

98. Подольчак Н.Ю., Вішка І.С. Управління розривом інтересів стейкхолдерів. Актуальні проблеми економіки. 2017. № 4 (190). С.11-18.

99. Положення Великобританії про відмивання грошей, фінансування тероризму та переказ коштів (інформація про платника). 2017 № 692.

100. Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями, затвердженого Постановою Правління Національного банку України № 351 від 30 червня 2016 року зі змінами та доповненнями.

101. Положення про додаткові вимоги до договорів про надання фінансових послуг та фінансових платіжних послуг, укладених банками зі споживачами, затверджене Постановою Правління Національного банку України № 232 від 25 листопада 2022 року.

102. Положення про додаткові вимоги до договорів про надання фінансових послуг, затверджене Постановою Правління Національного банку України № 7 від 22 січня 2021 року.

103. Положення про здійснення банками фінансового моніторингу, затверджене Постановою Правління Національного банку України № 65 від 19 травня 2020 року.

104. Положення про ліцензування банків, затверджене Постановою Правління Національного банку № 149 від 22 грудня 2018 року зі змінами та доповненнями.

105. Положення про організацію системи управління ризиками в

банках України та банківських группах, затверджене Постановою Правління НБУ № 64 від 11.06.2018.

106. Положення про порядок визначення рейтингових оцінок за рейтинговою системою CAMELS, затвердженого Постановою Правління Національного банку України № 171 від 08 травня 2002 року зі змінами та доповненнями.

107. Положення про порядок визначення системно важливих банків, затверджене Постановою Правління Національного банку України № 863 від 25 грудня 2014 року зі змінами та доповненнями.

108. Положення про порядок встановлення Національним банком України лімітів відкритої валютної позиції та контроль за їх дотриманням банками, затверджене Постановою Правління Національного банку України № 290 від 12 серпня 2005 року (зі змінами та доповненнями)

109. Положення про розрахунок та оприлюднення Українського індексу міжбанківських ставок овернайт (UONIA), затверджене Рішенням Правління Національного банку України від 16 червня 2020 року № 405-рш (зі змінами та доповненнями)

110. Попри війну СЕП працювала ефективно та безперебійно у 2022 році. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/popri-viynu-sep-pratsyuvala-efektivno-ta-bezperebiyno-u-2022-rotsi

111. Постанова Верховного Суду України від 23 березня 2020 року. URL: https://zakononline.com.ua/court-decisions/show/88401593

112. Постанова Правління Національного банку України № 18 від 24.02.2022 «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану» (зі змінами та доповненнями).

113. Постанова Правління Національного банку України № 23 від 25 лютого 2022 року «Про деякі питання діяльності банків України та банківських груп» (зі змінами та доповненнями).

114. Правик Ю. Необанк: универсальная модель банка будущего. URL: https://bookmood.com.ua/uliya-pravik-neobank-universalnaya-model-banka-buduschego/

115. Правовий режим криптовалют. URL: https://ru.wikipedia.org/

wiki/Правовой_режим_криптовалют

116. Приклад впровадження багатоканальної платформи для взаємодії з клієнтами із застосуванням функції геолокації. URL: https://xtremepush.com/wp-content/uploads/2020/04/TBC-Bank-Case-Study_RU.pdf

117. Про затвердження Класифікатора іноземних валют. Постанова Правління Національного банку України № 34 від 4 лютого 1998 року зі змінами та доповненнями.

118. Про платіжні послуги: Закон України від 30 червня 2021 року № 1591-IX. Офіційний вісник України. 2021. № 62. С. 82. Ст. 3876.

119. Прогрес банків Великобританії по роботі з криптою пішов на десятки років вперед. Чи можливо це в Україні? (URL: https://forbes.ua/ru/innovations/progres-bankiv-velikoi-britanii-u-roboti-z-kriptoyu-pishov-na-desyatki-rokiv-vpered-chi-mozhlivo-tse-v-ukraini-08112022-9606)

120. Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) № 910/2014.

121. Річний звіт Національного банку України за 2021 рік. URL : https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2021.pdf?v=4

122. Річний звіт Національного банку України за 2022 рік. URL : https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2022.pdf?v=4

123. Рішення Правління Національного банку України від 01 листопада 2016 року № 393-рш «Про схвалення процедур інспектування».

124. Рішення Правління Національного банку України від 30 січня 2018 року № 59-рш. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/SREP_first_results_pr_2019-05-14.pdf?v=4

125. Романчук М. Необанки: закордонний досвід та перспективи розвитку в Україні, 2018. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33471/1/248.PDF

126. Семеног А. Ю., Пахненко О. М.,, Шалда А. А. Необанки в Україні: особливості, тренди та перешкоди розвитку. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics», №39 (2023), 131-137. URL: https://modecon.mnau.edu.ua/issue/39-2023/semenog.pdf

127. Симхович, В. А. Основные объекты стейкхолдер-менеджмента белорусских компаний. Партнерство и сотрудничество в условиях социально-экономического кризиса в ЦВЕ : материалы XI Междунар. науч. конф., Наленчов, 5-7 мая 2010 г. : в 2 т. / Люблин, католич. ун-т. - Люблин, 2010. Т . 1 .С . 184-190.

128. Система CAMELS https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0_%C2%ABCAMELS%C2%BB

129. Ситник І. П., Фоміна В.С. Вплив фінтеху на розвиток сучасних платіжних систем України. Бізнес-навігатор. № 2. С. 139-143.

130. Скільки необанків потрібно Україні. URL: https://minfin.com.ua/ua/credits/articles/skolko-neobankov-nuzhno-ukraine/

131. Собрат Home Credit в Чехії. Історія першого необанку з відділеннями в Європі. URL: https://bes.media/istorii/sobrat-home-credit-v-chehii.-istoriya-pervogo-neobanka-s-otdeleniyami-v-evrope-3088

132. Сова О. Я., Радзівілов Г. Д., Шишацький А. В., Швець П. С., Ткаченко В. А., Невгад С. С., Жук О. В., Кравченко С. І., Молодецький Б. В., Мягких Г. Г. Розробка методу підвищення оперативності оцінки стану об'єкту моніторингу в інформаційних системах спеціального призначення. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies, 2022. № 2(3 (116). С. 6–14. URL : https://doi.org/10.15587/1729-4061.2022.254122

133. Сорок відсотків банківських відділень готові надавати клієнтам фінансові послуги в умовах потенційного блекауту. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/40-bankivskih-viddilen-gotovi-nadavati-kliyentam-finansovi-poslugi-v-umovah-potentsiynogo-blekautu

134. Список необанків і цифрових банків світу в 2023 році. URL :

https://neobanks.app/

135. Список ТОП 10 криптовалют по капіталізації. URL: https://blog.trusteeglobal.com/ru/top-10-kriptovalyut-po-kapitalizaczii/

136. Стейкхолдери Альфа-банку. Презентація. URL: https://ppt-online.org/233306

137. Стейкхолдери, їх вигоди, ваші інтереси. URL: https://strategi.com.ua/event/steykkholdery-ikh-vyhody-vashi-interesy/

138. Стейкхолдер-менеджмент: управління зацікавленими групами URL: https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1105

139. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_FS_2025.pdf?v=4

140. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. Національний банк України. Липень 2020. URL: https://bank.gov.ua/ua/files/DDWIAwXTdqjdClp

141. Тартасюк С. Чи можуть фінкомпанії перетворитися на необанки. URL: https://minfin.com.ua/ua/2021/07/16/68068914/

142. Теслюк С., Матвійчук Н., Деркач О., Корх Н. Необанки: сутність та перспективи розвитку в Україні. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2021. № 27 (3). С. 61–71. URL: https://doi.org/10.29038/2786-4618-2021-03-61-71

143. Ткаченко Ю.В., Зверук Л.А. Сучасні технології як основа інноваційної моделі розвитку банківського бізнесу. URL: http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/08/2-26-41.pdf

144. Томпсон А. А., Стрикленд А. Д. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. URL: https://www.williamspublishing.com/Books/5-8459-0407-2.html

145. У світі з'явиться нова криптовалюта: який план у необанка з Бразилії. URL: https://financy.24tv.ua/ru/novaja-kriptovaljuta-bank-iz-brazilii-anonsiroval-sozdanie-novogo-tokena_n2181356

146. Україна легалізує криптоактиви: що це дасть і як працюватиме? URL: https://www.epravda.com.ua/publications/2024/01/30/709306/

147. Українські необанки: ключові гравці й потенційні ніші для розвитку. URL: https://elnews.com.ua/uk/

148. Фінансова звітність АТ «Універсал Банк» за 2020-2022 рр. URL : https://www.universalbank.com.ua/financial-reports

149. Францкевич М. Майбутнє банківської справи: як стартами Центральної та Східної Європи сприяють ціновій трансформації. URL:https://ts2.space/ru/будущее-банковского-дела-как-стартап/#gsc.tab=0)/

150. Французький необанк заходить в Україну. URL: https://www.epravda.com.ua/news/2022/01/17/681481/

151. Хандусенко Н. Чому Space International може стати вашою наступною роботою у фінтех. URL: https://dev.ua/news/space-international-1702990851

152. Харченко Є. Ю. Регресійна модель оцінки вартості комерційних банків на основі мультиплікатора p/b. Ефективна економіка. 2020. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8072

153. Хмарним зберіганням даних скористалися 46 банків – НБУ. URL: https://interfax.com.ua/news/telecom/841162.html

154. Ходакевич С., Пономаренко К., Журавльов О. Розвиток необанків в Україні та світі. Modeling the development of the economic systems, 2023. № 1. С. 175–184. URL: https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-25

155. Цивільний кодекс України.

156. Чи зможе mono повторити український успіх на новому ринку. URL:https://forbes.ua/ru/company/stereo-by-mono-naybilshiy-neobank-ukraini-khoche-pidkoriti-polshchu-shcho-chekae-tigipka-ta-gorokhovskogo-na-skladnomu-rinku-susidiv-18012023-11140

157. Чим забезпечений біткоїн та чи может його ціна впасти до

нуля. URL: https://businessfm.kz/business/finance/chem-obespechen-bitkoin-i-mozhet-li-ego-cena-upast-do-nulya

158. Чому банки Європи скуповують IT-шників. URL: https://habr.com/ru/articles/515882/

159. Al-Busaidi, K. A., & Al-Muharrami, S. Beyond profitability: ICT investments and financial institutions performance measures in developing economies. Journal of Enterprise Information Management, 2021. №34(3), С. 900-921. URL: https://doi.org/10.1108/JEIM-09-2019-0250

160. Amongst the multitude of digital-only banks that emerged recently in Europe,the big five (Monzo, N26, TransferWise,Revolut and Starling) have developed a re markable customer base, with their popularity ever increasing. URL: https://fintech-alliance.com/news-insights/article/2034/ digital-banks-business-models/banking

161. Baber, W. W., Ojala, A., & Martinez, R. Effectuation logic in digital business model transformation Insights from Japanese high-tech innovators. Journal of Small Business and Enterprise Development, 2019. №26(6/7). С. 811-830. URL: https://doi.org/10.1108/JSBED-04-2019-0139.

162. Bank Vlasnyj Rakhunok [Bank Own Account]. URL:https://bvr.ua/

163. Baptista, J., Stein, M.-K., Klein, S., Watson-Manheim, M. B., & Lee, J. Digital work and organizational transformation: Emergent Digital/Human work configurations in modern organizations. Journal of Strategic Information Systems. 2020. №29(2). 101618. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0963868720300263?via%3Dihub

164. Barba R. 5 questions to ask before trying a neobank. URL : https://www.bankrate.com/ banking/5-questions-to-askbefore-tryinga-neobank.htm

165. Bargi Keshav. NeoBanking: is the future of banking here? URL : https://medium.com/datadriveninvestor/neobanking-is-thefuture-of-banking-here-469148216d15

166. Boston Consulting Group. Winning the Digital Banking Battle in AsiaPacific. URL: https://mkt-bcg-com-public.pdf

167. Chanias, S., Myers, M.D., & Hess, T. Digital transformation strategy making in pre-digital organizations: The case of a financial services provider. Journal of Strategic Information Systems 2019. №28(1), С. 17-33. URL: https://doi.org/10.1016/j.jsis.2018.11.003.

168. Chris Skinner Digital Bank: Strategies for launching or becoming a Digital Bank. Marshall Cavendish International (Asia) Pte Ltd, Singapore. 2014. 300 p.

169. Comparing Traditional and Digital Banks: What New Skills are Needed? URL: https://www.fintalent.com/comparing-traditional-and-digital-banks- what-are-the-new-skills-needed

170. Corander B. Neobanks: Challenges, Risks and Opportunities/ Haaga-Helia University of Applied Sciences Bachelor's Thesis. - Bachelor of Business Administration. – 2021/ URL:https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/498077/Corander_Beatrice_Thesis.pdf?sequence=2&isAllowed=y

171. Designing a sustainable digitalbank. Learning from the Digital Pioneers. URL: https://www.ibm.com/downloads/cas/XGJG OJWA

Designing a sustainable digital bank. White Paper Executive Summary. URL: https://www.ibm.com/downloads/cas/

172. Directive (EU) 2015/2366 of the European Parliament and of the Council of 25 November 2015 on payment services in the internal market, amending Directives 2002/65/EC, 2009/110/ EC and 2013/36/EU and Regulation (EU) No 1093/2010, and repealing Directive 2007/64/EC. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/%20EN/TXT/?uri=CELEX%3A32015L2366

173. Dunayev, I., Kud, A., Latynin, M., Kosenko, A., Kosenko, V., Kobzev, I. (2021). Improving methods for evaluating the results of digitizing public corporations. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. 2021. № 6(13 (114). С. 17–28. https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.248122. http://journals.uran.ua/eejet/article/view/248122.

174. Eichengreen B. (2021, April 12). Big tech finance companies

are one step ahead of regulators. The Guardian. URL: https://www.theguardian.com/business/2021/apr/12/big-tech-finance-regulators-amazon-alibaba-tencent.

175. G20 High-Level Principles for Digital Financial Inclusion (2022) The Global Partnership for Financial Inclusion (GPFI) platform. https://www.gpfi.org/publications/g20-high-level-principlesdigital-financialinclusion

176. Global Fintech Benchmarking Report 2017. URL: https://assets.kpmg/content/ dam/kpmg/ch/pdf/global-fintech-benchmarking-report.pdf

177. Honcharov, Yu.V., Shtuler, I.Yu., Ovechkina, O.A., Shtan, M.V. Digitization as a means of implementing changes in the transitive model of power-property-labor relations in Ukraine. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. 2021. № 5. p. 170 – 175. URL: https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-5/170

178. Izibank. URL: https://izibank.com.ua/

179. Jaglan D. NEO BANKS - The Rise of Banking Industry. URL: https://www.researchpublish.com/upload/book/paperpdf-1627722347.pdf

180. Kauflim J. Dawn of the Neobank: The Fintechs trying to kill the cornwr bank. URL : https://www.forbes.com/sites/jeffkauflin/2019/11/04/dawn-of-the-neobank-the-fintechs-trying-to-kill-the-corner-bank/#319a682fb0f6

181. Lakshmi S. Cloud Computing in Banking: An Overview. URL: https://www.researchgate.net/publication/334192842_Cloud_Computing_in_Banking_An_Overview

182. Monobank. URL: https://www.monobank.ua/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=pm

183. Monobank; перший банк без відділень. URL: https://new.finance.ua/ua/30-rokiv-nezalezhnosti/monobank

184. Neobank. URL: https://all.neobank.one/ neobanki-budushhee-ili-tupikovaya-vetv-razvitiya-bankovskoj-sistemy/

185. Neobanks: A Global Deep-Dive. URL : https://gomedici.com/neobanks-global-deep-dive

186. Nubank об'єднується з Circle, щоб покращити доступ к криптовалютам в Бразилії. URL: https://coinunited.io/news/ru/2023-12-06/crypto/cunews-nubank-teams-up-with-circle-to-boost-brazil-s-crypto-access

187. Nubank співробітничає з Talos для торгівли криптовалютою. URL: https://cryptonews.net/ru/news/market/27959552/

188. O.Bank. URL: https://obank.com.ua/ru

189. Ozili P.K. Impact of digital finance on financial inclusion and stability. Borsa Istanbul Review, 2018. №18(4), p. 329–340. URL: https://doi.org/10.1016/j.bir.2017.12.003.

190. Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data, and repealing Directive 95/46/ EC (General Data Protection Regulation). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016R0679

191. Regulation (EU) No 910/2014 Of The European Parliament And Of The Council of 23 July 2014 On Electronic Identification And Trust Services For Electronic Transactions In The Internal Market And Repealing Directive 1999/93/EC. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.L_.2014.257.01.0073.01.ENG

192. Sharifi Z., Ruttmann R., Schmidt C. The ascent of Neobanks будущего. URL: https://redesigning-fs.com/wp-content/uploads/2022/02/The-ascent-of-Neobanks.pdf

193. Sportbank. URL: https://sportbank.com.ua/

194. The list of neobanks and digital banks in the world in 2021. URL: neobank.app

195. The ultimate guide to digital banking tools and strategies. October 2017. URL: https://www.wup.digital

196. Todobank. URL: https://todobank.ua/

197. Top Neobanks in Europe and North America: State of Current Growth, 2022. Erik Howell and Aigerim Assembayeva URL:https://insights.flagshipadvisorypartners.com/insights/top-neobanks-in-europe-and-north-america-state-of-current-growth-2022

198. Virtual banking – the future of banking. TFA Geeks. URL : http://tfageeks.com/2019/05/10/virtual-banking-future-banking/ eeweses

199. Wrede M., Velamuri V. K., Dauth T. Top managers in the digital age: Exploring the role and practices of top managers in firms' digital transformation. Managerial and Decision Economics, 2020. №41(8). C. 1549-1567. URL: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/mde.3202

Рецензії та відгуки

Негинський Роман, Магістер з фінансів «Києво-Могилянська академія», Заступник голови Правління ПриватБанку (1996-2016), Заступник голови Ради Директорів групи «ТАС» (2017-2019), підприємець, незалежний консультанат, брав участь у створенні цифрових та необанків в Україні:

Дослідження, представлене Дорошенком І.В., присвячене актуальній темі оцінки цінності необанків для різних стейкхолдерів. Актуальність теми обумовлена сучасними тенденціями розвитку цифрових фінансових послуг та швидким поширенням необанків, що змінюють ринок роздрібних банківських послуг. Автор обґрунтовано звертає увагу на інноваційні підходи в банківській сфері та підкреслює потребу адаптації світового досвіду до українського ринку.

Дисертаційне дослідження вирізняється вагомою науковою новизною. Автором розроблено науково-методичний підхід до оцінки цінності необанків, який враховує фактори впливу на їхню цінність і спрямований на забезпечення інтересів різних груп стейкхолдерів. Підхід базується на показнику інтегрального компромісу інтересів стейкхолдерів, що дозволяє здійснювати об'єктивну оцінку в умовах мінливості зовнішнього та внутрішнього середовища.

Автором здійснено глибокий аналіз існуючих теоретичних підходів до трактування терміну «необанк» та розроблено власне визначення, що враховує специфіку роздрібних банків. Крім того, дослідження систематизує групи стейкхолдерів необанків, розробляє критерії оцінки їхньої цінності та пропонує шляхи адаптації зарубіжного досвіду в Україні. У роботі обґрунтовано важливість інтеграції методо-

логічних підходів до оцінки вартості необанків та проведено факторний аналіз впливу на цінність таких банків.

Практична цінність роботи полягає у можливості застосування результатів дослідження для вдосконалення функціонування необанків в Україні та світі. Зокрема, надані рекомендації сприяють підвищенню їх ринкової вартості, оцінці ефективності та забезпечують кращу інтеграцію необанків в сучасну банківську систему.

Структура монографії логічно побудована та включає п'ять розділів, що послідовно розкривають проблематику дослідження. Автор уміло використовує теоретичний і емпіричний аналіз, робить обґрунтовані висновки та формулює конкретні рекомендації.

Попри значний науковий вклад, деякі питання могли б бути детальніше розглянуті. Зокрема, варто було б приділити більше уваги специфіці регулювання діяльності необанків в умовах економічної нестабільності та війни, що може вплинути на їхню діяльність.

Робота Дорошенка Ігоря Вікторовича є актуальним і значущим дослідженням, яке має вагоме теоретичне і практичне значення. Підхід до оцінки цінності необанків та рекомендації, розроблені автором, сприятимуть подальшому розвитку необанків в Україні.

Салун Денис, експерт в сфері платіжних технологій з більш ніж 20 річним стажем, в 2011 році очолив представництво американської корпорації NCR, насьогодні є засновником та партнером трьох компаній: КТС (Карткові Технології та Системи), офіційний партнер Visa и Mastercard по поставці рішень МобоКардс для токенізації карток та FastTuck для легкого підключення банків до GPay и Apple Pay), Перша еквайрингова компанія; SmartPayTechnologies (POS-термінали, платіжні термінали, банкомати, електронні касири, пластикові картки):

Актуальність напряму дослідження, висвітленого в представленій монографії не викликає сумніву. Це зумовлено тим, що насьогодні відбуваються стрімкі процеси докорінної перебудови всіх ланок фінансової системи з урахуванням вимог цифровізації та суцільної інформатизації. В повій мірі це стосується й банківської системи, яка також стовідсотково відчуває цифрову трансформацію ключових функції, послуг та процесу обслуговування клієнтів. Наслідком таких процесів стало виникнення істотно нових фінансових установ – необанків та необхідність розробки методичного забезпечення оцінки їх цінності.

Автором монографії за результатами проведеного дослідження отримано важливі науково-практичні результати, які містять наукову новизну та мають практичне значення. Важливішим результатом є розробка науково-методичного підходу до оцінки цінності необанків, який враховує фактори впливу на їхню цінність і спрямований на забезпечення інтересів різних груп стейкхолдерів. На високому теоретичному рівні автором здійснено глибокий аналіз існуючих підходів до трактування базових дефініцій в межах предмету наукового дослідження. Значна увага приділена вивченню

та адаптації зарубіжного досвіду створення, розвитку та регулювання діяльності необанків.

Представлені рекомендації сприяють підвищенню ринкової вартості необанків, більш зваженій оцінці їх ефективності та забезпечують кращу інтеграцію необанків в сучасну банківську систему, що загалом забезпечує розвиток цифровізації в фінансовій сфері.

Монографія написана зрозуміло, логічно, всі положення належним чином обґрунтовані.

Монографія автора Дорошенка Ігоря Вікторовича є своєчасним та важливим науковим дослідженням, яке містить наукову новизну та має практичне значення, відповідає вимогам сьогодення, містить актуальний матеріал, а тому рекомендується до друку.

Саприкін Денис, ІТ-підприємець з понад 16-річним досвідом роботи в традиційних банках. Співзасновник та керівник кількох успішних Fintech-проєктів, включаючи необанк (Спортбанк) в Україні:

Монографія Ігоря Дорошенка присвячена актуальній темі оцінки цінності необанків для різних груп стейкхолдерів, що має значний науковий і практичний інтерес. Автор детально розкриває суть необанків як сучасного феномену в банківській сфері, аналізуючи їхню роль у розвитку роздрібного банкінгу та взаємодії з клієнтами. Важливим є також акцент на специфіці функціонування таких банків в умовах динамічних змін фінансового ринку та цифровізації.

Цифровізація виступає ключовим фактором оптимізації витрат для сучасних банків. Монографія наголошує на важливості цифрових технологій як основи для скорочення операційних витрат, автоматизації процесів та покращення ефективності роботи банків. Це не тільки дозволяє банкам бути більш конкурентоспроможними, але й відповідати вимогам сучасних клієнтів, які очікують швидкого, зручного та доступного сервісу через цифрові канали.

Окрім цього, автор звертає увагу на важливість врахування розвитку криптовалют та технологій штучного інтелекту (ШІ) як суттєвих чинників, що впливають на подальший напрямок розвитку банківської справи. Інтеграція цих технологій у банківські продукти відкриває нові можливості для інноваційних фінансових рішень, що робить необанки більш гнучкими та адаптивними до потреб ринку.

Сильна сторона дослідження полягає у систематизації стейкхолдерів та розробці науково-методичного підходу до оцінки цінності необанків з урахуванням інтересів цих стейкхолдерів. Автор вміло поєднує теоретичний аналіз із практичними рекомендаціями, що дозволяє краще зрозуміти

специфіку роботи таких банків як в Україні, так і на міжнародному рівні.

Монографія пропонує нові методологічні підходи, зокрема щодо використання опціонних моделей для оцінки вартості необанків, що є інноваційним підходом у цій сфері. Дослідження також висвітлює виклики, з якими стикаються необанки, зокрема у сфері регулювання, що робить роботу особливо корисною для банківської спільноти та регуляторів.

Загалом, монографія є важливим внеском у наукові дослідження цифрового банкінгу та стане у пригоді як для науковців, так і для практиків, зацікавлених у розвитку необанків, криптовалютних технологій та фінансових інновацій.

Джанджгава Наталія Вікторівна, керівник Наукової школи Наталії Джанджгави, кандидат економічних наук, доцент, автор більше 50 наукових робіт, серед яких монографії, підручники, рекомендовані Міністерством освіти та науки України.

Сучасні процеси тотальної цифровізації фінансового ринку України в повній мірі торкнулись й банківського сектору. Наслідком цього стало розповсюдження істотно нових банківських установ – «необанків», які, увійшовши на ринок банківських послуг, швидко набрали популярність. Проте наукові дослідження в даній сфері не встигають за швидким розвитком та популяризацією необанків в прикладній площині, а тому виникає гостра необхідність в систематизованих наукових роботах, присвячених даному питанню. В даному контексті монографія Дорошенко Ігоря Вікторовича, присвячена теоретико-організаційним та методологічним аспектам оцінки цінності необанків для різних груп стейкхолдерів виступає певним «проривом» в проблемі недостатності систематизованих наукових досліджень.

Безперечними перевагами представленої на розгляд монографії є:

- уточнення теоретичного підґрунтя сутності необанків крізь призму їх еволюційного розвитку в Україні та світі;
- запропонований авторський підхід до оцінки цінності необанків для різних груп стейкхолдерів, ефективність якого підтверджена доказовими економіко-математичними методами;
- систематизація зарубіжного досвіду розвитку необанків та його адаптація до українського середовища з урахуванням вимог європейського вектору розвитку України.

Крім того, доцільно відмітити вагомий обсяг статистичних даних, опрацьованих автором, що робить отримані науково-практичні результати ґрунтовними та логічними.

Відмінністю даної монографії також можна зазначити щільний взаємозв'язок теоретичних здобутків із практичними аспектами діяльності необанків. Це, на мою думку, автор досяг, базуючись на власному величезному практичному досвіді роботи в банківській сфері, адже прикладна обізнаність автора відчувається вже з перших сторінок знайомства з даним дослідженням.

Монографія Дорошенко Ігоря Вікторовича «Теоретико-організаційні та методологічні аспекти оцінки цінності необанків для різних груп стейкхолдерів» повністю відповідає встановленим вимогам до наукових робіт такого рівня, логічно побудована, отримані результати містять наукову новизну та мають практичне значення, а тому дану роботу можна впевнено рекомендувати до друку.

Шульга Наталія Петрівна, Завідувач кафедри банківської справи Державного торговельно-економічного університету, доктор економічних наук, професор

Монографія присвячена аналізу ціннісних аспектів діяльності необанків (цифрових банків) та їхнього впливу на різні групи стейкхолдерів: клієнтів, інвесторів, регуляторів, традиційні банки, суспільство. Автор досліджує, як інноваційні моделі необанків трансформують фінансовий ландшафт, пропонуючи нові підходи до обслуговування клієнтів.

Необанки – ключовий драйвер фінансової революції XXI ст. Робота вчасно аналізує їхню роль у контексті цифровізації, зростання фінтеху та змін у споживчій поведінці.

Монографія має чітку логіку: від розгляду теоретичних засад сутності необанків, поняття їх цінності та організаційних засад оцінки цінності необанків для різних груп стейкхолдерів до детального аналізу діяльності необанків в Україні та світі в цілому, а також розкриття методології оцінки цінності необанків в сучасних умовах.

Важливим авторським здобутком є розроблений науково-методичний підхід до оцінки цінності необанку з урахуванням факторів впливу на формування такої цінності, підґрунтям якого виступив показник інтегрального компромісу інтересів стейкхолдерів; запропонована система ціннісних та кількісних показників діяльності банківських установ, що виступає підґрунтям оцінки цінності необанків в сучасних умовах.

До позитивних сторін рецензованої монографії слід віднести розвинуті методологічні засади формування резервів для справедливого визначення фінансових результатів діяльності необанку на основі ризикоорієнтованого підходу; положення щодо класифікації стейкхолдерів роздрібних не-

обанків шляхом виокремлення рушійних факторів їх економічних інтересів, а також критеріїв оцінки цінності роздрібних необанків, відмінністю яких є врахування існуючих протирічь в контексті інтересів стейкхолдерів.

У процесі написання монографії автор провів детальне дослідження існуючих наукових напрацювань, практики діяльності вітчизняних та зарубіжних необанків, здійснив власне опитування, що в сукупності дозволило йому сформулювати ряд важливих висновків та надати слушні пропозиції щодо майбутньої траєкторії їх розвитку.

Рецензована монографія має теоретичну та практичну цінність і рекомендується до видання.

Монографія

ДОРОШЕНКО І.В.

ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ЦІННОСТІ НЕОБАНКІВ ДЛЯ РІЗНИХ ГРУП СТЕЙКХОЛДЕРІВ

Монографія або незалежне дослідження практичних та теоретичних аспектів феномену НЕОБАНКІВ в контексті розвитку банківської системи та fintech індустрії

Підписано до друку 07.04.2025. Формат 64х90/16.
Умов. друк. арк. 13,5.
Наклад 1200 примірників.
Зам. №35022.

Видавець і виготовлювач ТОВ «Франко Пак»

вул. Віктора Некрасова, 1-3, Київ -151, 04136
Email: info@frankopak.com
Сайт : www.frankopak.com

Свідоцтво суб’єкта видавничої діяльності
ДК № 4943 від 23.07.2015 р.